



DA TEORIA PARA A PRÁTICA MAIS EFICAZ

Além de definir a identidade da escola, o projeto político-pedagógico aponta a direção para onde a instituição deverá seguir. Especialistas explicam como elaborar um documento eficiente, que norteie as atividades e proporcione a melhoria do ensino

No meio político, antes mesmo de serem eleitos, os candidatos a qualquer cargo precisam ter uma proposta de governo. Para isso, eles formam uma equipe para analisar a sociedade e pensar em ações que melhorem a vida da população. Numa escola, o gestor também tem (ou precisa ter) um documento como esse, que expressa um parecer da atual realidade e especifica os princípios, objetivos e metas da instituição, além de ser a base para os planejamentos anuais. E o projeto político-pedagógico (PPP), também chamado de proposta pedagógica, cuja elaboração está prevista na Lei 9.394, de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

A importância do PPP é simples: ele define a identidade da escola e aponta o caminho que ela deverá traçar. "É a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, a partir de uma clara intencionalidade, de uma leitura crítica da realidade e da de-

finição da ação educativa que se vai realizar, para diminuir a distância entre o que desejamos ser e o que estamos sendo", ressalta o professor Celso dos Santos Vasconcellos, doutor em Educação e responsável pela *Libertad* - Centro de Pesquisa, Formação e Assessoria Pedagógica.

De fato, as escolas têm um plano de ação global, mas nem sempre essas informações são escritas e compartilhadas entre a comunidade escolar. É aí que está o problema. "Quando o projeto não está explicitado coletivamente, podemos ter vários projetos convivendo e, muito frequentemente, em conflito: o que um professor faz, o outro desfaz na aula seguinte ou no ano seguinte, não por maldade, mas por pura falta de articulação. Desta forma, o desgaste é enorme e a probabilidade de a escola ter sucesso é muito pequena", explica Vasconcellos. Ou seja, o melhor é levar para a teoria o que se pretende fazer na prática e socializar esse planejamento, nunca o deixando esquecido numa gaveta.

Mas, por onde começar? O que exatamente precisa ter no PPP? E o que não é necessário incluir? A *Gestão Educacional* conversou com especialistas no assunto para responder a essas perguntas.

PASSO A PASSO

A primeira medida a ser tomada é formar uma comissão que irá coordenar todo o trabalho e elaborar o projeto final. Os membros devem fazer parte da equipe pedagógica do colégio, mas também é possível ter pessoas de outros setores (como administrativo, representantes dos pais dos alunos e assessoria externa contratada). O gestor deve liderar todo o processo.

O trabalho começa por criar referenciais, que irão expressar a identidade da instituição. É preciso fazer uma análise da sociedade atual (considerando inclusive o público-alvo da escola), dos parâmetros educacionais e do comportamento humano como um todo. De acordo com a professora

Maria do Carmo Motta, do curso de Pedagogia da Universidade Católica de Pernambuco (Unicap), ao criar o PPP, a escola precisa "refletir sobre a sua intencionalidade educativa e definir as suas finalidades socio-políticas e culturais, respondendo a perguntas como: Em qual direção estamos seguindo? O que pretendemos? Quais concepções de educação, aluno e sociedade são defendidas?".

Também é importante consultar documentos e pesquisas que norteiam as ações públicas, nos âmbitos municipal, estadual e nacional da educação. "Mesmo as escolas particulares devem seguir algumas políticas públicas, como, por exemplo, os Parâmetros Curriculares

Nacionais (PCN), que apontam para tendências e expectativas em relação a novas visões acerca do currículo para a educação do século 21. Do mesmo modo, políticas de avaliação externa, como o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (Saeb), constituem-se contexto legal e político que tem impacto na construção e implementação do PPP", diz a orientadora pedagógica Cássia Ravena Mulin de Assis Medel, de Cantagalo (RJ). O Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) também é uma fonte de pesquisa.

Com essa apreciação em mãos, poderão ser criados marcos definindo a sociedade, a escola e o aluno, na perspectiva atual, e a projeção do que se planeja.

Com os referenciais criados, chega a hora de consultar toda a comunidade escolar (professores, funcionários, alunos e familiares) para avaliar os pontos positivos e negativos da escola. Nesse diagnóstico, todas as sugestões e críticas devem ser levadas em consideração, porque foram levantadas por pessoas que estão inseridas no dia a dia escolar e que têm visões diferentes, de acordo com o papel que exercem. "A participação é fundamental neste processo, pois as pessoas se comprometem com aquilo que constroem, tornando-se mais responsáveis. É uma oportunidade de se aprender a pensar e a realizar o cotidiano escolar de forma coletiva e coerente", salienta Maria do Carmo.

A consulta pode ser feita por meio de questionários, com abertura para comentários, ou em grupos de discussão. Os problemas devem ser investigados a fundo, para se chegar às causas. Para cada aspecto negativo apontado, devem ser pensadas propostas para a reformulação e melhoria do serviço educacional.

Em seguida, será o momento de definir os objetivos, estratégias e metas para os anos seguintes. "As ações são planejadas de forma coletiva, tendo em mente as condições para realizá-las (recursos humanos

e técnicos) na perspectiva de aprimorar a qualidade do trabalho realizado e atender às questões priorizadas pela comunidade educativa", frisa a professora. A vantagem desse planejamento é a possibilidade de integrar os investimentos pedagógicos e administrativos, reunindo as necessidades para a melhoria da infraestrutura e contratação de profissionais para atender às novas demandas.

A comissão que elaborar o PPP pode incluir, nessa parte, um breve plano para cada ano, prevendo as ações a curto e longo prazo. Isso serve para orientar a expansão da atuação escolar e mensurar as conquistas anuais. O planejamento detalhado das atividades anuais não precisa ser incluído no PPP.

REVISÃO E DIVULGAÇÃO

Todos os pontos levantados em cada fase devem ser revisados e escritos com uma linguagem simples e direta. Há escolas que incluem tabelas e gráficos, relacionados aos dados expressos no diagnóstico feito com a comunidade escolar. Já outras apenas listam as questões positivas e negativas. Seja qual for a forma, é preciso que o documento seja sucinto e declare, objetivamente, os princípios institucionais, a realidade observada e as ações para a melhoria da educação e desempenho da escola.

O PPP deve estar disponível para toda a comunidade escolar. Para isso, podem ser confeccionadas cartilhas para alunos, pais e funcionários/professores, que também possam ser acessadas por meio da web. Como é um documento de consulta constante e de orientação para as atividades escolares, o melhor é que seja bem divulgado. "O PPP é ponto de referência para decisões que dizem respeito ao funcionamento da escola, à qualidade do trabalho docente e ao desempenho do discente, à função social da escola em relação à comunidade e à sociedade", lembra a orientadora pedagógica Cássia.

Segundo a educadora Maria do Carmo, que tem experiência de cer-



Gladys Lima, Luiz Carlos Ventura e Maria de Lourdes Dias, do Departamento de Ensino do Colégio Damas: necessidades apontadas por pais e professores se transformam em novas ações

Dulce Mesquita



Cássia Ravena Medel, orientadora pedagógica: "O PPP é ponto de referência para decisões que dizem respeito ao funcionamento da escola, à qualidade do trabalho docente e ao desempenho do discente"

ca de 20 anos à frente de uma escola, não existe um padrão para a validade do projeto. Quando o PPP não estiver de acordo com a realidade social e escolar ou quando todas as metas propostas forem atingidas, chega a hora de elaborar um novo documento. No entanto, é preciso analisar o andamento das estratégias anualmente. "A escola precisa avaliar o desenvolvimento do seu PPP para possíveis e necessários redirecionamentos, com a maior participação possível dos sujeitos envolvidos naquela realidade. Alguns questionamentos, entre outros, são necessários: O que realizamos? Que impacto trouxe para a nossa realidade? O que foi positivo para a escola? O que ainda precisamos melhorar?", destaca. Fica a dica.

EXEMPLO DE SUCESSO

No Colégio Damas, de Recife (PE), o primeiro projeto político-pedagógico foi feito em 1974, bem antes de ser estabelecido por Lei. Os resultados são tão positivos que, a cada quatro ou cinco anos, o Departamento de Ensino coordena a organização de uma nova proposta pedagógica. "O projeto facilita todas as ações, porque inclui as melas para cada ano e programa as atividades para que os objetivos sejam atingidos", enfa-

tiza Gladys Lima, coordenadora do Departamento de Ensino.

Como resultado da integração da comunidade escolar foi possível identificar algumas aspirações dos alunos e familiares que hoje são realidade na instituição, como a implantação do horário integral para a educação infantil e o ensino fundamental I (1º ao 5º ano) e a High School em paralelo com o ensino médio. "Percebemos que os pais queriam que os filhos fizessem intercâmbio, mas se preocupavam em ter que enviá-los para outro país. Foram eles que nos indicaram a experiência de uma instituição no Espírito Santo, que já fazia essa integração dos currículos brasileiro e americano", lembra Luiz Carlos Ventura, também coordenador do Departamento de Ensino da escola. Hoje, o Damas é o único colégio em Pernambuco a oferecer esse sistema integrado, com aulas em inglês duas vezes por semana, no período da tarde.

O formato das avaliações e da recuperação de desempenho também foi modificado devido à necessidade apontada por pais e professores. "Antes a recuperação era feita apenas no final do ano. Agora reestruturamos o calendário escolar para fazer intervenções semestrais e, assim, melhorar o aprendizado", conta Maria de Lourdes Dias, outra coordenadora do Departamento de Ensino. **G**

BENEFÍCIOS DO PPP BEM ELABORADO

- Possibilita a gestão democrática da escola;
- Mobiliza e aglutina pessoas em torno de uma causa comum, gerando solidariedade e parcerias;
- Apoia a conquista e consolidação da autonomia da escola;
- Resgata a autoestima do grupo, fazendo-o acreditar nas possibilidades de intervenção na realidade;
- Aumenta o grau de realização/concretização e, portanto, de satisfação do trabalho;
- Possibilita a delegação de responsabilidades;
- Supera as imposições ou disputas de vontades individuais, na medida em que há um referencial construído e assumido coletivamente;
- Ajuda a concretizar uma educação de qualidade democrática, uma escola que faz diferença, onde há efetiva aprendizagem, desenvolvimento humano e satisfação de todos.

Fonte: Celso dos Santos Vasconcellos.

COMO FAZER O PPP

Segundo especialistas, não há uma esquematização obrigatória para a elaboração do projeto político-pedagógico, mas existem itens que não podem faltar. São eles:

- **Introdução:**
- **Marco referencial:** apresenta a realidade da sociedade, educação e aluno e projeta a imagem do que se pretende construir. É o padrão que irá nortear o processo pedagógico e definir a identidade da escola;
- **Diagnóstico:** realizado com o resultado da consulta à comunidade escolar. Nessa parte serão listados os aspectos positivos da escola, assim como os pontos negativos, suas causas e propostas gerais necessárias para superar as dificuldades encontradas;
- **Planejamento:** contém uma série de ações que deverão ser realizadas ao longo dos anos, integrando o pedagógico e o administrativo (infraestrutura e recursos humanos). Também é necessário incluir um organograma, com as ações que serão realizadas a cada ano, sem, contudo, fazer o detalhamento do calendário escolar.

Fontes: Celso dos Santos Vasconcellos, Maria do Carmo Motta e Cássia Ravena Mulin de Assis Medel.

Para ler:



Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola
Paulo Roberto Padilha
Editora Cortez
R\$ 28



Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico
Celso Vasconcellos
Editora Libertad
R\$ 40



Projeto político-pedagógico: construção e implementação na escola
Cássia Ravena Mulin de Assis Medel
Editora Autores Associados
R\$ 29