



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL

**A INTEGRAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-
PEDAGÓGICO COM A PROPOSTA CURRICULAR:
UMA QUESTÃO DE GESTÃO**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Simone Furtado Albuquerque

Fortaleza, CE, Brasil

2010

A INTEGRAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO COM A PROPOSTA CURRICULAR: UMA QUESTÃO DE GESTÃO

por

Simone Furtado Albuquerque

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional.

Orientador: Prof. Dr. Hugo Antônio Fontana

Fortaleza, CE, Brasil

2010

Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**A INTEGRAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO COM A
PROPOSTA CURRICULAR: UMA QUESTÃO DE GESTÃO**

elaborada por

Simone Furtado Albuquerque

como requisito parcial para a obtenção do grau de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Hugo Antônio Fontana, Dr. (UFSM)

(Presidente/Orientador)

Lorena Inês Peterini Marquezan, Ms. (UFSM)

Celso Ilgo Henz, Dr. (UFSM)

Fortaleza, 17 de dezembro de 2010.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela vida e pela saúde.

Aos meus pais Rosângela Furtado de Oliveira Albuquerque e Alísio Albuquerque Filho, pelo amor, pela dedicação, pelos ensinamentos e pelo apoio em todos os momentos da minha vida. Amo vocês!

À minha irmã Camila Furtado Albuquerque, pessoa fundamental na minha vida, pelo incentivo, colaboração e disponibilidade permanentes, colocando-se à frente de todas as minhas necessidades.

Ao meu irmão Rodrigo Furtado Albuquerque, que torce pelo meu sucesso profissional.

Ao Prof^o Casemiro de Medeiros Campos, pelo apoio que sempre me dispensou na minha trajetória acadêmica.

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

A INTEGRAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO COM A PROPOSTA CURRICULAR: UMA QUESTÃO DE GESTÃO

AUTORA: SIMONE FURTADO ALBUQUERQUE

ORIENTADOR: HUGO ANTÔNIO FONTANA, Dr.

Data e Local da Defesa: Fortaleza/CE, 17 de dezembro de 2010.

O presente estudo fruto de uma pesquisa bibliográfica com uma abordagem qualitativa, teve por objetivo ressaltar a importância e a necessidade da integração do Projeto Político-Pedagógico com a Proposta Curricular de uma instituição de ensino, compreendendo que essa articulação é de responsabilidade da Gestão Escolar. Isso, porque a gestão da escola utiliza-se desses instrumentos para cumprir com a sua finalidade que é zelar pela qualidade do ensino e, portanto, faz-se necessário que os instrumentos de gestão anteriormente mencionados sejam utilizados a favor da gerência da instituição para garantir o que é de sua responsabilidade. E, deste modo, com o embasamento em autores tais como Campos (2007, 2008, 2009 e 2010), Vieira (1990), Vasconcellos (2000), Silva (2005), dentre outros, foi possível elucidar que o cumprimento dessa articulação assegura à instituição de ensino um processo de ensino e aprendizagem, orientado, e que garante a efetividade da função social da instituição de ensino que é a formação da cidadania, o desenvolvimento integral e o sucesso dos educandos.

Palavras-chave: Gestão Escolar; Projeto Político-Pedagógico; Proposta Curricular.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

INTEGRATION OF POLITICAL PEDAGOGICAL PROJECT PROPOSAL TO CURRICULUM: A MATTER OF MANAGEMENT

AUTHOR: SIMONE FURTADO ALBUQUERQUE

ADVISER: HUGO ANTÔNIO FONTANA, Dr.

Data e Local da Defesa: Fortaleza/CE, 17 de dezembro de 2010.

This current study by a bibliographic research with a qualitative approach, aimed to highlight the importance and necessity of integration of the Project With the Political-Pedagogical Proposal for a Course educational institution, realizing that this articulation is the responsibility of school management. This is because the school management is using these instruments to comply with its purpose which is to oversee the quality education and therefore it is necessary that management tools mentioned above are used for management of the institution to make sure what's responsibility of it. And thus with the basement in authors such as Campos (2007, 2008, 2009 and 2010), Vieira (1990), Vasconcelos (2000), Silva (2005), and such others, it could enligthen for itself the compliance of this articulation which ensures to the the establishment of teaching an educational process of teaching and learning oriented, and ensuring the effectiveness of the social function of the institution of teaching that is the formation of citizenship, the full development and success of students.

Keywords: School Management, Project Political Teaching, Curriculum Proposal.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	08
2	GESTÃO ESCOLAR.....	10
2.1	Papel da Gestão	12
2.2	Dimensões da gestão escolar.....	13
3	PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO.....	16
3.1	Construindo um Conceito	16
3.2	PPP Enquanto Instrumento de Gestão.....	18
4	CURRÍCULO.....	22
4.1	O Papel do Currículo no Projeto Político Pedagógico.....	23
4.2	O Currículo Integrado	25
5	ARTICULAÇÃO DO PPP COM A PROPOSTA CURRICULAR.....	27
	CONCLUSÃO	29
	REFERÊNCIAS	31

1 INTRODUÇÃO

O interesse pela gestão na educação tem sido uma realidade dos últimos anos, refletindo-se tanto no número de publicações sobre o tema, quanto na oferta de cursos de diversos âmbitos orientados para a formação daqueles que desejam estar às voltas com a gestão das questões educacionais, seja no âmbito mais geral da educação ou no espaço restrito da escola.

Em qualquer campo de atuação, a gestão se configura como atividade meio cuja existência articula-se a uma atividade fim. E nos sistemas educativos não é diferente, pois está relacionada a questões voltadas para o processo de ensino e aprendizagem em espaços escolares.

Desse modo a prática da gestão envolve a coordenação de ações, de programas, de processos e de pessoas, cuja finalidade é a consecução de um projeto educativo. No entanto, é necessária a compreensão que essa prática tem duas vertentes que se articulam mutuamente, são elas: Gestão Educacional e Gestão Escolar.

A gestão educacional refere-se às iniciativas desenvolvidas pela União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, no que tange a responsabilidade compartilhada na oferta de ensino, ou de outras ações que se desenvolvem no âmbito específico de suas ações. Já a gestão escolar, situa-se no âmbito da escola e diz respeito a tarefas que estão sob a sua abrangência.

Assim, a razão pela qual existe a gestão educacional é a escola e o trabalho que é realizado nesta instituição, enquanto a gestão escolar é movida pela promoção do processo de ensino e aprendizagem, garantindo a educação como direito de todos, conforme determinação da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei Nº 9.394/96).

Neste sentido, pode-se compreender que a política educacional está para a gestão educacional como a proposta pedagógica está para a gestão escolar, e é com base nesta última que este estudo se dirige.

O presente estudo decorrente de uma pesquisa bibliográfica com uma abordagem qualitativa se ancora em autores tais como Campos (2007, 2008, 2009 e 2010), Vieira (1990), Vasconcellos (2000), Silva (2005), dentre outros que fizeram parte da fundamentação teórica. E tem por objetivo ressaltar a importância e necessidade da integração do Projeto Político-Pedagógico, compreendido como o cerne da gestão da escola, com a Proposta Curricular de uma instituição de ensino, compreendendo que essa articulação é de responsabilidade da gestão escolar.

Isso, porque de nada adiantaria ter um plano de ensino sem que o mesmo estivesse embasado no projeto educativo da escola, uma vez que todo o processo de ensino e aprendizagem está determinado por este documento, denominado como o guia de orientação de uma instituição de ensino.

Essa articulação visa assegurar o cumprimento de um processo de ensino e aprendizagem, guiado, orientado, fruto de uma gestão democrática, que elucide o princípio da instituição e que cumpra com a sua função social que é a formação da cidadania, o desenvolvimento integral e o sucesso dos educandos.

2 GESTÃO ESCOLAR

A escola, enquanto *lócus* do saber sistematizado é uma instituição social cuja função primordial é garantir o acesso ao conhecimento pelo educando e, para tanto, necessita de uma orientação que a faça cumprir tal função. Essa orientação é de responsabilidade da Gestão Escolar.

A principal função da gestão escolar é zelar pela qualidade dos processos educativos. Daí que o foco das suas ações esteja direcionado para a aprendizagem dos alunos. Desse modo, a gestão escolar é a responsável pelas experiências e pelos resultados da escola.

Esta denominação encontra-se no marco legal desde a Constituição Federal do Brasil de 1988, especialmente no capítulo da educação e a Lei de Diretrizes e Bases da Educacional Nacional – LDB – Lei nº 9.394/96 que regulamenta a gestão da escola por meio de uma prática democrática e que exige a participação dos segmentos que fazem a escola na colaboração e responsabilidade de promover a articulação entre o pedagógico e o administrativo.

Essa regulamentação provocou polêmicas entre os estudiosos quando da tentativa de adequação deste conceito (gestão da escola) frente ao “comando” da instituição escolar. Isso, porque antes, por exemplo, cabia ao diretor a responsabilidade de todo processo decisório da instituição de ensino. Enquanto agora, após a regulamentação, as decisões são tomadas em conjunto.

Se antes esse movimento era denominado administração escolar, hoje se tem a gestão escolar e essa diferença não se reduz somente a uma questão semântica, mas, frente à renovação do modelo de instituição educacional que atende às necessidades e exigências do mundo contemporâneo (LÜCK, 2005).

Nesta esfera de gestão, situam-se os professores, alunos e outros membros da comunidade escolar tais como: funcionários que trabalham na escola, docentes

que ocupam cargos diretivos, famílias e integrantes da área de abrangência geográfica onde se localiza a escola. Pois, segundo a LDB 9.394/96,

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

A gestão escolar pressupõe a aplicação de modelos, e um dos modelos mais aplicados na escola é o de gestão democrático/participativo. Esse tipo de gestão indica a descentralização do poder nas decisões.

Mas, é importante ressaltar que este tipo de gestão se faz a serviço do pedagógico e, portanto, está associado à democratização e participação consciente e responsável de todos os envolvidos na comunidade escolar em seu processo decisório, em ações articuladas e conjuntas, isto na busca de um modelo de ensino a aprendizagem significativa, com qualidade, que atenda as necessidades e os anseios da sociedade (ANDRADE, 2004).

Ou seja, nenhuma decisão a ser tomada na escola deve partir de uma só pessoa e sim de várias pessoas (comunidade escolar) movidas por um interesse comum. Desse modo, o processo de decisão deixa de ser centrado e passa a ser descentrado tendo como consequência a responsabilização das decisões em conjunto o que implica nos sucessos e nos fracassos que por elas são definidos. Além disso,

[...] Essa forma mais aberta e flexível de conceber a gestão da escola possibilitaria a aproximação não só entre os segmentos internos da escola, mas também entre a escola e a comunidade escolar". (CABRAL NETO et al., 2007, p.136).

Isso, porque essa instituição tem uma singularidade própria que diverge das demais instituições. E o que a caracteriza enquanto singular é a sua missão, a estrutura de poder e a sua produção. Logo, a gestão dessa organização requer coerência e fidelidade à natureza de sua missão, de sua razão de ser, de sua intencionalidade permanente.

2.1 Papel da Gestão

Conforme mencionado anteriormente, a principal função da gestão escolar é zelar pela qualidade dos processos educativos, tendo como constructo principal garantir aos educandos um processo de ensino de qualidade que remete a aprendizagem significativa por parte dos alunos.

Desse modo, para garantir esse processo, a gestão necessita olhar a escola abrindo possibilidades para que esta se renove e cumpra com tal função. Um vez que, há a necessidade de renovação, de reinvenção na busca do cumprimento dos objetivos desta instituição.

Logo, a principal premissa da gestão é compreender a escola enquanto instituição aprendente para garantir modelos que, segundo Campos (2010, p.17), “possibilitem uma ação racional na organização, estrutura e funcionamento e viabilizem também a aplicação de ferramentas de gestão para promoção da eficiência e eficácia do processo pedagógico”.

No entanto, a gestão necessita de um preparo intelectual acerca de conteúdos que viabilizem uma fundamentação consistente na sua prática. Para tanto, Campos ressalta que é papel da gestão,

[...] conhecer os pareceres e resoluções específicas sobre os assuntos pertinentes ao cotidiano da escola, além de manter-se atualizado junto às normas próprias de cada sistema de ensino. É necessário o bom relacionamento com os órgãos do sistema – Conselhos Estaduais e/ou Municipais de Educação” (2009, p.26-27).

Além dos documentos acima mencionados não se pode deixar de lado o conhecimento da LDB nº (9394/96), bem como o domínio do Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA (Lei nº 8.069/90).

Somente com base nessa fundamentação teórica, além do conhecimento do cotidiano da instituição escolar, a gestão pode intervir e avaliar se há ou não o cumprimento de seu projeto educativo.

Mas vale destacar, que gerir uma organização/instituição é muito complexo e quando se refere à gestão de uma escola não é diferente. Por isso, a gestão escolar deve

se apropriar de elementos científicos de gerência e utilizá-los para a qualificação dos processos pedagógicos e dos resultados para a qualidade de educação. O gestor tem que dominar o planejamento e ser hábil negociador para a formulação de estratégias de êxito na consecução dos objetivos que se almejam no percurso exigido para se atingir as metas previstas (CAMPOS, 2010, p.90).

É importante salientar que as decisões tomadas coletivamente, tendo por base uma gestão democrático/participativa, podem ser de âmbito pessoal, patrimonial, administrativo-financeiro e pedagógico que constituem as dimensões da gestão escolar.

2.2 Dimensões da gestão escolar

A organização das dimensões da gestão escolar, as quais são: o pedagógico, o patrimonial e o administrativo-financeiro é apenas didática, uma vez que eles se entrelaçam no cotidiano da instituição escolar e, portanto, nas decisões que serão tomadas.

Estas dimensões se articulam em busca de uma efetivação do dispositivo legal, que, segundo a LDB nº (9394/90) assegura:

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:
 I – elaborar e executar sua proposta pedagógica;
 II – administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
 III – assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;
 IV – velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
 V – prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;
 VI – articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;
 VII – informar os pais e responsáveis sobre a freqüência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica;
 VIII – notificar ao Conselho Tutelar do Município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem a quantidade de faltas acima de cinquenta por cento do percentual permitido em lei. (Inciso incluído pela Lei nº 10.287, de 20.9.2001).

Assim, a proposta pedagógica¹, além de ser elaborado e executado com a participação de todos os envolvidos na instituição escolar, deve refletir a busca de soluções que afetam a unidade escolar, trabalhando a sua autonomia.

Para Alarcão, a escola tem,

[...] a capacidade de se pensar para se projetar e desenvolver. O projeto de escola, na sua dimensão de produto, é um documento. Mas esse projeto/documento resulta de um processo de pensamento sobre a missão da escola e o modo como ela se organiza para cumprir essa missão (2003, p.90).

Um equívoco geralmente freqüente é reduzir o PPP aos fundamentos (filosóficos, sociológicos, psicológicos, epistemológicos, pedagógicos, etc.). Pois, não basta a definição desses fundamentos para que se tenha essa “carta de navegação” da escola. E, deste modo, é importante destacar que construir a identidade de uma instituição de ensino não é adotar “rótulos”. E, sim assumir uma postura de mudança, de transformação na unidade escolar.

Para materializar a proposta pedagógica, a gestão escolar precisa, de forma sistematizada, planejar, organizar, coordenar, descentralizar, delegar competências e controlar as suas ações.

Além da atividade de elaborar e executar a proposta pedagógica da instituição escolar é tarefa específica a gestão de seu pessoal (que são todos os envolvidos na comunidade escolar), assim como de seus recursos materiais e financeiros. Ou seja, cabe a ela gerir seu patrimônio imaterial – as pessoas, as idéias, a cultura produzida em seu interior – e material, prédios e instalações, equipamentos, laboratórios, livros, enfim, tudo que corresponde à parte física de uma instituição escolar. Além disso, deve zelar por sua razão de ser que é processo de ensino e aprendizagem.

De acordo os pressupostos acima mencionados, o grande papel da gestão da escola será sempre o de articulador e de coordenador do processo, ou seja,

¹ Este termo será amplamente abordado no capítulo seguinte pela centralidade e importância que o mesmo tem nesse estudo.

pensar com..., decidir com..., fazer com..., avaliar com... À gestão caberá sempre dividir responsabilidades, delegar competências, monitorar processos e resultados, animar e estabelecer crenças e convicções, estimular a permanente atualização dos professores, especialistas, servidores, valorizar as pessoas.

Logo, a compreensão de pertencer a um grupo e por ele sentir-se responsável nasce do processo de tomada de decisões relativas à vida de todos os envolvidos na instituição de ensino. Se as decisões são coletivas há mais espaço para flui a co-responsabilidade, bem como garantir a autonomia dos processos da escola. Portanto, democratizar as decisões sobre o que planejar para a escola é, além de oportuno, inteligente. Tal sabedoria se traduz, acima de tudo, no fazer prevalecer o interesse coletivo sobre o individual.

E, deste modo, o desenvolvimento competente das atividades planejadas, que constitui a essência da função social da escola, será o norte de toda a comunidade escolar e o elo de união do esforço de todos.

Assim, a gestão escolar faz uso das seguintes ferramentas: regimento escolar, planejamento estratégico, o plano de ação da escola e o projeto político-pedagógico, sendo este último o objeto do capítulo seguinte.

3 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

A gestão de uma escola nos tempos de hoje deve se preocupar de forma séria, ética e comprometida das seguintes questões: atender aos anseios e as necessidades da comunidade escolar², favorecer a formação continuada dos docentes, ser comprometida com a formação integral e o sucesso dos educandos, planejar, coordenar e avaliar o cotidiano escolar com a realidade atual e estar pronta para solucionar e enfrentar os desafios diários desta instituição de ensino.

Essas questões devem ser guiadas por uma ferramenta de gestão denominada Projeto Político-Pedagógico, que será amplamente discutido a seguir.

3.1 Construindo um Conceito

Não se pode pensar a escola como um modelo ideal e não flexível, uma vez que ela vai se construindo de acordo com os sujeitos nela inseridos e com a dinâmica cotidiana. Por esta razão um conceito fundamental presente na escola é o de Projeto.

No plano epistemológico, projeto é “o que lança para adiante”, é movimento. “É ação, organizada e prospectiva que articula as práticas, segundo esquemas estabelecidos, que arranja o presente e o liga à visão de futuro” (DIAS SOBRINHO, 1992, p. 07).

Ele se faz necessário em uma instituição escolar no que tange à sua razão de existência com vistas, também, a planejar o que se deseja fazer e realizar com o objetivo de transformar a realidade e garantir a sua função social: de formação da cidadania, do desenvolvimento integral e o sucesso dos educandos.

² Comunidade escolar sendo compreendida aqui como os alunos, pais, a comunidade em volta a escola e a própria sociedade.

Mas, para isso, faz-se necessário compreender que esse instrumento visa antever uma realidade diferente da que está posta. Assim, Gadotti (apud VEIGA, 2009, p. 12) destaca que,

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 possível, comprometendo seus atores e autores.

O espaço para consecução dessa ação é escola que permite a implementação e a avaliação de seu projeto educativo (VEIGA, 2009). Neste sentido, é importante valorizar a história da instituição e de seus sujeitos, sendo necessário avançar, adequando à sua proposta as mudanças ocorridas na sociedade e na cultura vigente.

A Lei nº 9.394/96 que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, que regulamentou a gestão democrática, apresenta a necessidade de a escola elaborar e executar o seu projeto educativo, denominado Projeto Político-Pedagógico – PPP, cujo enfoque principal é retratar a identidade dessa instituição de ensino.

Tem-se, portanto, a necessidade de buscar clareza no seu ponto de vista conceitual. Assim, é um projeto político no sentido de compromisso com a formação do educando para um tipo de sociedade e é um projeto pedagógico no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias para que essa instituição cumpra seu propósito e sua identidade (VEIGA, 2009).

Esse documento, enquanto expressão de identidade da instituição escolar visa nortear, direcionar o cotidiano desse espaço no que tange não só a dimensão pedagógica, mas também a formação do cidadão para a sociedade a qual está inserido.

Assim, todo Projeto Pedagógico é um ensaio de leitura do contexto sócio-político-econômico da comunidade, e precisa estar diretamente relacionado às necessidades que esta apresenta, em especial, no que se refere às questões de empregabilidade e de vinculação teoria e prática. Além do mais, considerando a funcionalidade interna da unidade escolar, o projeto

pedagógico é seu ponto de referência, seu documento base, a maneira como se dispõe a organização interna e a fisionomia da instituição (MENEGETTI, 1990, p.106).

Assim, cada escola precisa ter seu Projeto Político-Pedagógico, uma vez que ele é o documento oficial de apresentação da instituição e como a ação pedagógica retrata uma dada realidade, que é complexa e única, e a intenção de transformação não é igual para todas. Daí a necessidade de conhecer a realidade existente, para intervir e propor uma nova perspectiva na instituição.

Enquanto plano global da escola; implica, enquanto processo, dois pontos fundamentais: um relacionado à sua elaboração, enquanto expressão da sua identidade, de suas opções, de sua visão e julgamento da realidade, bem como das propostas de ação para concretizar o que se propõe a partir do vem sendo, e, o outro, enquanto realização interativa, onde se pode colocar em prática àquilo que foi projetado, acompanhado de avaliação.

Logo, pode-se compreender o PPP como o projeto fundante da escola pois, nele, é afirmado a sua razão de ser, onde é conferida a identidade institucional. Seu foco básico é o processo de ensino e aprendizagem,

3.2 PPP Enquanto Instrumento de Gestão

Para materializar a proposta pedagógica ou o PPP, a gestão escolar precisa de forma organizada, sistematizada, planejar, coordenar, descentralizar, delegar competências e controlar suas ações.

Neste contexto, é preciso ter clareza de que o Pedagógico é o cerne da instituição por sistematizar o PPP que deve refletir a finalidade, a estrutura administrativa e pedagógica, a organização do trabalho na escola, o currículo, o processo de decisão, os tempos escolares, as relações de trabalho e a avaliação da aprendizagem e da instituição (VEIGA, 2009).

Deste modo, pode-se compreender que a gestão pedagógica é a única dimensão que é início, meio e fim da gestão escolar, isto porque a instituição escolar foi criada para garantir a aprendizagem, através da socialização de saberes sistematizados socialmente.

Para Pimenta (apud BRITO et al., 2010, p.64), a consecução do PPP precisa ser planejada, organizada, devendo ser explícita contínua e sistematicamente

[...] quê – os conteúdos do trabalho da escola; o porquê – a quais necessidade se articulam; como fazer – projetos, cursos etc.; quem faz – as responsabilidades, as competências; quando, como etc. É, portanto, a razão primeira e foco central de um trabalho a ser desenvolvido por muitos.

Por isso que é fruto de uma gestão democrática conta com a participação de todos os envolvidos na comunidade escolar (gestores, orientadores, professores, pais, alunos, funcionários e membros da comunidade local) conforme se vê através do texto:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:
I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Elimina-se, portanto, qualquer centralidade nas ações a serem desenvolvidas, qualquer tipo de imposição e autoritarismo e favorece o sentimento de pertença entre todos os envolvidos garantindo assim, o comprometimento com a proposta educacional. E mais, propicia a autonomia pedagógica, também prevista em lei, visando uma educação de qualidade, motivo esse que torna importante a construção do PPP.

Medel (2008, p.36), destaca que “podemos dizer que autonomia na escola ocorre à medida que existe também a capacidade de a instituição assumir responsabilidades, tornando-se mais competente no seu fazer pedagógico”. Em outras palavras, a escola será mais autônoma quando, segundo Lück (apud MEDEL, p.36), se mostra capaz “[...] de responder por suas ações, de prestar contas de seus

atos, de realizar seus compromissos e de estar comprometida com eles, de modo a enfrentar reveses e dificuldades”.

Pautado sob o âmbito da diversidade, supõe o entendimento de que projetar não é um processo meramente burocrático, regulador e disciplinador, mas sim, um compromisso político-social. E, deste modo, o reconhecimento da perspectiva da diversidade promove a unidade entre todos os que fazem a escola não intencionando anular as diferenças, mas valorizando-as, evidenciando-as como fato de crescimento individual e coletivo, permitindo, também, uma reflexão crítica sobre a prática de todos os profissionais.

Para elaboração desse projeto é necessário um compromisso entre todos os envolvidos, ousadia, reflexão, desejo de renovação e, sobretudo participação. Pois, é o planejamento participativo que permite aclarar uma teoria educacional para a construção de um referencial teórico comum, capaz de manter a organização e a coerência entre os elementos da mudança a ser realizada.

Assim, esse documento não deve ser algo que é elaborado somente para cumprir uma mera formalidade e não ser de fato seguido como um direcionamento na instituição de ensino, mas que deve ser a orientação no dia-a-dia desse espaço. É o alicerce para a ação transformadora da instituição que planeja, é o guia da prática cotidiana, é a identidade em ação.

Pois, vale destacar que nele, é expresso o conjunto de concepções pedagógicas, filosóficas, sociológicas e epistemológicas que a escola adota, a explicitação de sua função social e a clara definição de procedimentos didático-metodológicos que serão desenvolvidos por todos no processo educativo.

Mas, vale destacar que o mesmo não é estanque, imutável. Por isso, Vasconcellos (2000, p.169) destaca que o mesmo “pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar”.

Assim, é necessário que o mesmo seja sempre revisto adequado e reconstruído, pois haverá sempre a necessidade de mudança de uma realidade existente para uma realidade desejada.

Para a construção do PPP, é necessário, também, pensar-se nos componentes que irão formá-lo, em termos de visão multicultural e de inclusão que a escola pretende desenvolver, da avaliação e da perspectiva de tratamento do currículo, o qual será especificado no capítulo a seguir.

4 CURRÍCULO

Para iniciar uma discussão sobre o currículo e sua relação com o cotidiano da escola é necessário sua definição. Na sua etimologia a palavra currículo, vem do latim *curriculum*, que significa “pista de corrida” ou simplesmente “corrida”.

O referencial teórico escolhido para essa fase são as teorias críticas e pós-críticas do currículo, pois as mesmas argumentam que nenhuma teoria é neutra, científica e desinteressada, mas que está, inevitavelmente, implicada em relações de poder (SILVA, 2005).

No contexto das teorias críticas o currículo é, definitivamente, um espaço de poder, e, portanto, uma construção social. Seu foco está nos seguintes questionamentos: Por que este conhecimento integra o currículo e não outro? Por que alguns conhecimentos são considerados válidos e não outros? Que interesses e relações de poder contribuem para a inclusão desses conhecimentos e a exclusão de outros?

Para as teorias pós-críticas, as questões acima mencionadas continuam, ou seja, enfatiza que o currículo não pode ser compreendido sem uma análise das relações de poder nas quais ele está envolvido, mas o poder nessas teorias torna-se descentrado. Não há oposição entre poder e conhecimento.

Assim, segundo Silva (2005, p.150),

[...] depois das teorias crítica e pós-críticas, não podemos mais olhar para o currículo com a mesma inocência de antes. O currículo tem significados que vão muito além daqueles aos quais as teorias tradicionais nos confiaram. O currículo é lugar, espaço, território. O currículo é relação de poder. O currículo é trajetória, viagem percurso. [...] No currículo se forja nossa identidade.

Desenvolvidas segundo especificidades históricas e conceituais próprias, essas teorias lançam olhares sobre o pensamento curricular e criam conceitos que se tornam muito importantes para uma compreensão mais profunda da realidade escolar e processos educacionais. Existem múltiplos conceitos sobre currículo,

formulados para ampliar a análise das questões curriculares da realidade escolar: questões que não se referem a técnicas e normas curriculares, mas a aspectos sociais, políticos e culturais.

Neste sentido, o currículo não é mais visto como um corpo neutro de conhecimentos, mas como um campo ligado às estruturas sociais e econômicas de uma determinada sociedade, ou seja, carrega consigo uma certa intencionalidade.

O currículo escolar é uma produção social, resultado da luta de interesses entre os membros de diferentes contextos, isto é, de realidades distintas, de grupos sociais diversos. Trata-se do conhecimento selecionado e organizado socialmente e que é essencial no processo de aprendizagem dos educandos (MEDEL, 2008, p. 89).

A contribuição das teorias, acima mencionadas, ajudam a compreender o currículo com como saber, poder e identidade (SILVA, 2005). “É trajetória, caminho a ser seguido, é rota, é trilha, ou seja, é o que nos tornamos em formação, é a nossa identidade. O currículo congrega experiências, práticas, teorias, conceitos e conteúdos diversos” (CAMPOS, 2007, p.33).

Assim, o currículo pode ser entendido como um “guia” que orienta o curso, o caminho a ser percorrido, e cabe à instituição a responsabilidade de fundamentar, implementar e avaliar a sua proposta curricular. Desse modo, compreende-se o currículo enquanto a organização do conhecimento escolar.

Esse conhecimento não pode ser compreendido como uma simplificação do conhecimento científico. Partindo dessa premissa, há que se promover na instituição escolar, uma reflexão acerca do processo de produção do conhecimento escolar, posto que ele é, ao mesmo tempo, processo e produto (VEIGA, 2009).

4.1 O Papel do Currículo no Projeto Político Pedagógico

O currículo constitui a essência do projeto pedagógico de uma escola, uma vez que o integram espaços sociais, as manifestações, discursos, crenças, escolhas metodológicas, tensões sociais, a organização do trabalho pedagógico, dentre

outros elementos que favorecem o processo de transmissão-assimilação e produção do conhecimento, com foco na concepção de homem que se quer formar e de sociedade que se pretende ajudar a construir.

Assim, a construção do PPP deve ressaltar que o currículo não é neutro, ou seja, os envolvidos devem pensar multiculturalmente, uma vez que as pessoas são portadoras de cultura, gênero, raça, linguagem, crenças religiosas, histórias de vida e outros aspectos relacionados à sua identidade que definem a participação dos envolvidos na elaboração do projeto da escola e sua aproximação maior com um grupo ou outro (MEDEL, 2008).

Neste sentido a proposta curricular abrange os pressupostos teórico-metodológicos que a norteiam que, por sua vez, devem estar em sintonia com o referencial teórico do PPP; as finalidades e objetivos educacionais da escola; as metas relacionadas com o processo de ensino e aprendizagem; a organização e desenvolvimento curricular, dentre outros fatores, que podem fortalecer o conhecimento didático indispensável à execução bem sucedida do PPP.

O desenho curricular funciona como uma carta de navegação. É por este documento de identidade que indica o caminho da formação sugerido pelo planejamento da instituição escolar, em que, por meio do Projeto Pedagógico, se institucionaliza a escola como *locus* do saber sistematizado. A escola desenvolve, na produção e na socialização do conhecimento, a realização da sua função social. Neste sentido, é pelo currículo que se sistematiza o conteúdo de ensino que é básico para a exposição dos modelos de formação. O currículo pode ser entendido como uma cartografia dos territórios que mapeiam a cultura escolar: no seu interior se vivenciam as representações das pedagogias que disputam os espaços contrastantes da ambiência e dos discursos que abrigam as narrativas mediadas pelas didáticas, pelas metodologias e pelo planejamento, fundamento que integrando-se à experiência e à reflexão, constituem os saberes que, no plano epistemológico, se gestam nas práticas docentes. Portanto, o currículo no seu interior é entrecortado pelas relações de poder que o concebem e tencionam os opostos – o currículo oficial e o currículo oculto (CAMPOS, 2008, p.28).

Conclui-se, portanto, que função do currículo, elemento chave do PPP de uma escola, é organizar os conteúdos de ensino sistematizando-os em uma ascensão complexa em que o conteúdo se apóia na estruturação dos conhecimentos que serão trabalhados na escola. E, cabe a gestão escolar propor, implementar e avaliar a integração da proposta curricular ao PPP da escola.

4.2 O Currículo Integrado

Como a função do currículo é organizar os conteúdos de ensino sistematizando-os em uma ascensão complexa sendo que os mesmos serão trabalhados através das disciplinas, vale salientar que a estrutura curricular é:

[...] constituída por dimensões de conteúdo e processo e tem apoio na disciplina que é sua unidade básica. Reforçando esse conceito, as disciplinas são parte de uma estrutura conceptual maior (o currículo), que tem por objetivo a formação de um profissional competente. (FISCHER apud SILVA, p. 142, 2000).

A organização do modelo disciplinar, encontrado nos ambientes escolares e acadêmicos, relaciona-se aos protótipos expressos pela ciência, que pela evolução dos conceitos produzidos, conduziram o conhecimento ordenado à *hiperespecialização* dos estudos e à criação de múltiplas áreas de pesquisa.

Ao longo dos anos, a ciência, em seu empenho em compreender a realidade, fragmentou o saber até diversificar o conhecimento numa multiplicidade de disciplinas, e cada uma delas, em sua especialização, criou um corpo diferenciado, determinado por um campo ou objeto material de referência. (ZABALA, 1998, p. 142).

O que não pode e não deve acontecer é a fragmentação das disciplinas em uma séria/ano, “onde cada professor vive o seu cotidiano, o seu departamento, a sua sala de aula, a sua disciplina, sem a menor preocupação com o conjunto” (SILVA, p. 44, 2000). Em oposição a essa perspectiva, as várias disciplinas devem estar integradas, devem buscar a unidade e não uma uniformidade, superando o caráter fragmentário das práticas em educação, atingindo assim, os objetivos propostos pelo projeto pedagógico. E para que isso ocorra, faz-se necessário a proposta de um currículo integrado.

Conceber a integração no currículo requer clareza metodológica e condições para sua realização, pois a integração emana de espaços de formação e planejamento que possibilitem sua consolidação. A comunicação entre disciplinas e áreas, experimentadas pelos docentes em sala de aula, contribui para a socialização e integração curricular.

O planejamento de um currículo integrado inicia-se em sua organização preliminar, quando são definidos: a concepção, as áreas de estudo, os papéis de seus sujeitos aprendizes e de seus professores, as metodologias, sua organização espaço-temporal e avaliação. Esse trabalho inicial apóia e define, em boa parte, seu percurso, contudo o planejamento do currículo integrado prossegue na dinâmica escolar, ininterrupto e exaustivo, pois a integração implica comunicação permanente dos conceitos de formação.

O modelo-linear de organização curricular setoriza o trabalho docente e, portanto, não privilegia a atividade coletiva tão questionada, em espaços de gestão democrática. Na organização do currículo integrado, os tempos para o planejamento participativo são maiores, requerem mais esforços, pois solicitam mais tempos e espaços para as discussões e acertos que devem ser coletivos.

5 ARTICULAÇÃO DO PPP COM A PROPOSTA CURRICULAR

O Projeto Político-Pedagógico, enquanto guia da escola é um documento de gestão que orienta a instituição em todos os aspectos, sejam eles o administrativo-financeiro, o pessoal e o pedagógico, conforme destacou-se anteriormente.

Mas, muitas vezes, no cotidiano da escola, a preocupação da gestão acaba se reduzindo ao funcionamento da escola, e a dos professores acaba sendo em torno de manter a disciplina e cumprindo o programa. E esse agir em torno de situações rotineira, não justifica a necessidade de se ter um projeto educativo nesta instituição, uma vez que o mesmo não é levado em consideração no cotidiano desse espaço.

No entanto, como há a necessidade, prevista em Lei deste projeto, se faz necessário que o mesmo seja o principal instrumento dos atores envolvidos na unidade escolar. Onde tudo o que acontece na escola deve ser orientado por ele, sendo que nele há a intencionalidade desta instituição de ensino.

Ou seja, não é um documento que se coloca como “algo a mais” para a escola, muito pelo contrário, “é uma metodologia de trabalho que possibilita re-significar a ação de todos os agentes da escola” (VASCONCELLOS, 2000, p.172).

Dentre tantas articulações necessárias entre o fazer cotidiano na escola com o PPP, destaca-se a articulação entre o PPP e a proposta curricular de uma instituição de ensino.

Compreende-se que o PPP precede a elaboração dos planos de aula dos docentes. Ou seja, o plano de ensino (que traz a proposição dos conteúdos escolares, compreendido neste estudo como a proposta curricular) dos professores, deve estar como em todos os aspectos da escola, em consonância com o Projeto Político-Pedagógico da instituição.

No entanto, vale destacar que manter a articulação e o vínculo direto do PPP com o “chão” da sala de aula não é tarefa fácil e requer esforço contínuo de aproximação, mesmo este sendo imprescindível ao funcionamento da escola. Ou seja, é necessário, mas é difícil de manter essa articulação.

Logo, toda a prática deste docente deve estar associada à finalidade e à identidade da instituição de ensino. E a mesma deve ser orientada a ponto de não haver uma discrepância entre o que escola propõe (de acordo com seus fundamentos) com o que está sendo ensinado em sala de aula.

Desse modo, como o currículo, ou a proposta curricular, faz parte do PPP e este, como processo, nunca está pronto, acabado, a perspectiva de currículo (integrado) também está sempre se renovando, atualizando e se integrando cada vez mais, tendo como principal objetivo, atender aos propósitos indicados no PPP, e isso só será possível se os responsáveis por sua elaboração e implementação agirem de forma objetiva e consciente.

E se não houver a referida articulação, instituição escolar deixará de atingir a sua finalidade que é a sua preocupação com o pedagógico, como o processo de ensino vislumbrando uma aprendizagem significativa por parte do aluno.

CONCLUSÃO

Durante a realização deste trabalho, buscou-se, através de um embasamento teórico consistente, construir uma fundamentação que permitisse tecer análises sobre a articulação entre a Proposta Curricular e o Projeto Político-Pedagógico de uma instituição escolar.

O quadro teórico utilizado, tendo por objetivo clarificar as questões suscitadas por esse estudo, possibilitou uma imersão acerca da temática abordada, oportunizando a reflexão da relação proposta.

Assim, ao término deste trabalho, que objetivou ressaltar a importância e necessidade da integração do Projeto Político-Pedagógico, compreendido como o cerne da gestão da escola, com a Proposta Curricular de uma instituição de ensino, compreendendo que essa articulação é de responsabilidade da gestão escolar, apresentam-se algumas considerações no intuito de se construírem indicadores para futuras pesquisas.

Em primeiro lugar, evidencia-se a necessidade de uma gestão em que todos os envolvidos na comunidade escolar são convidados a participar do processo decisório da escola.

Essa participação, estabelecida em lei, requer que a comunidade escolar esteja comprometida com vistas a garantir à escola o resgate da sua identidade e das ações por ela desenvolvidas; bem como a unidade das suas ações; aumentar o grau de participação e envolvimento, tendo por consequência, atores satisfeitos e parceiros em busca de um objetivo comum; e o fortalecimento do grupo afim de enfrentar os conflitos e as contradições encontradas no dia-a-dia da escola.

Logo, observou-se a necessidade dos atores envolvidos ter como elemento fundamento de sua prática cotidiana o PPP, sendo este compreendido como a “carta de navegação” desta instituição de ensino. Onde toda a orientação do fazer

cotidiano da escola esteja por ele definido e seja um instrumento de reflexão cotidiana desta instituição, chamada escola.

Logo, essa ferramenta deve mover a instituição de ensino a uma transformação, visando a melhoria dos serviços por ela ofertados. Onde o processo de ensino e aprendizagem seja de qualidade, mantenha uma unidade e promova a função social que é a formação da cidadania, o desenvolvimento integral e o sucesso dos educandos.

Para isso, verificou-se a necessidade do conteúdo escolar estar adequado ao projeto escolar da instituição, atendendo aos anseios da comunidade escolar, em consonância com a proposição da escola.

Mas, isso só será possível se houver uma avaliação desse processo, tendo como responsável a gestão da escola. A avaliação do projeto pedagógico e de todos os processos subjacentes a ele, como instrumento de gestão, deve ser realizada sistematicamente.

Nesta perspectiva, há que se ressaltar um vínculo entre projeto pedagógico e avaliação, uma vez que essa é inerente ao processo de construção por permitir uma avaliação dos momentos pelos quais a escola passou, sua história e sua situação presente, exigindo reflexão permanente.

REFERÊNCIAS

ALARCÃO, Isabel. **Professores reflexivos em uma escola reflexiva**. 2 ed. São Paula: Cortez, 2003.

ANDRADE, Rosamaria Calaes de; ACÚCIO, Marina Rodrigues Borges. (Orgs.). **A gestão da escola**. Porto Alegre/Belo Horizonte: Artmed/Rede Pitágoras, 2004.

BRASIL. **Lei no. 9.394, de 20 de Dezembro de 1996**. Institui as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF, 1996.

BRITO, Célia Maria Machado de. et al. **Estrutura e Funcionamento da Educação Básica**. Fortaleza: RDS, 2010.

CABRAL NETO, Antônio et al. (Orgs.). **Pontos e contrapontos da política educacional: Uma leitura contextualizada de iniciativas governamentais**. Brasília: Líber Livro Editora, 2007.

CAMPO, Casemiro de Medeiros. **Educação: utopia e emancipação**. Fortaleza: Edições UFC, 2008.

CAMPOS, Casemiro de Medeiros. **Gestão escolar e docência**. São Paulo: Paulinas, 2010.

CAMPOS, Casemiro de Medeiros. **Gestão Escolar e Inovação: reflexões sobre a avaliação, o currículo e a docência**. Curitiba: Editora Melo, 2010.

CAMPOS, Casemiro de Medeiros. **Saberes docentes e autonomia dos professores**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

CAMPOS, Casemiro de Medeiros; BRAZ, Milena Marcintha Alves et al. (Orgs.). **Gestão escolar: saber fazer**. Fortaleza: UFC, 2009.

DIAS SOBRINHO, José. **Universidade:** projeto, qualidade, avaliação e autonomia. Pro-Posições, Campinas, vol. 3, n. 1, março, 1992.

LÜCK, Heloisa et al. **A escola participativa:** o trabalho do gestor escolar. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

MEDEL, Cássia Ravena Mulin de Assis. **Projeto Político-Pedagógico:** construção e implementação na escola. Capinas, SP: Autores Associados, 2008.

MENEGHETTI, Rosa Gitana Krob. **A Elaboração do Projeto Pedagógico como Elemento de Formação do Profissional da Educação.** In: RBPAE, v.15, n.1, jan/jun, 1999.

SILVA, Ana Célia Bahia. **Projeto Pedagógico:** instrumento de gestão e mudança. Belém: Unama, 2000.

SILVA, Tomaz Tadeu da Silva. **Documentos de Identidade:** uma introdução às teorias do currículo. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2005.

VASCONCELLOS, Celso. **Planejamento:** processo de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 8. ed. São Paulo: Libertad, 2000.

VASCONCELLOS, Celso. Projeto Político Pedagógico e Proposta Curricular, In: **Revista Aprendizagem**, Curitiba – Paraná, Editora Melo, Ano 2, no. 5, Março/Abril, 2008. ISSN: 1981-5913.

VEIGA, Ilma Passos (org.). **Projeto Político-Pedagógico da Escola:** uma construção possível. 26. ed. Campinas, São Paulo: Papyrus Editora, 2009.

ZABALA, Antoni. **A Prática Educativa:** como ensinar. Porto Alegre: ArtMed, 1998.