



SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO  
 SUPERINTENDÊNCIA DA EDUCAÇÃO  
 COORDENAÇÃO DE APOIO À DIREÇÃO E EQUIPE PEDAGÓGICA – CADEP

**POR QUE ELABORAR UM PLANO DE AÇÃO?**

*Prof. Benjamin Perez Maia – SEED*  
*Profª. Gisele D'Angelis Bogoni – SEED*  
*Profª Maria Madselya Ferreira Feiges - UFPR*  
*Profª Vânia Mara Pereira Machado – SEED*

Andar algum passo a cada dia, na direção traçada é tão importante como debater o rumo e questionar se caminhamos nele.

Danilo Gandin

Afirmar o valor político-pedagógico da função do Diretor significa reconhecê-lo como dirigente do Projeto Político-Pedagógico da Escola Pública, enquanto documento conceitual-prático de luta pela construção da qualidade do ensino e aprendizagem na Educação Básica.

A busca da concretização desse projeto tem como compromisso os interesses e necessidades dos alunos da escola pública, enfatizando o processo de **aprendizagem**.

O ensino é desafiado por ela, é questionado, é obrigado a refazer-se em um processo sem fim; ele confere a aprendizagem, perscruta seus caminhos, investiga sua complexidade, sonda sua capacidade, vasculha seus interesses. O professor ensina conteúdos que desafiam a aprendizagem a buscar, para além dos seus próprios limites, novas respostas. Respostas que não consistem simplesmente em devolver os conteúdos apreendidos, mas em mostrar a ampliação de sua capacidade de aprender. O ensino que se prega deixa desafiar-se pela aprendizagem; vê nas respostas dela sua própria qualificação. A aprendizagem é o horizonte do ensino e não o contrário.

(BECKER, 2004, p. 59).

A função fundamental da educação é criar condições político-pedagógicas para o desenvolvimento do potencial de cada indivíduo e ajudá-lo a tornar-se um ser humano completo, em suas dimensões sociais, afetivas e intelectuais.

Certamente, o processo de organização dessa escola articula autonomia colegiada e participativa de todos os seus segmentos.

*Colegiada*, porque deve basear-se não na soma de decisões individuais, mas na cooperação das equipes de profissionais (fundamentalmente os professores, mas também outros envolvidos, conforme os casos); *participativa*, porque deve fazê-lo em cooperação com o público, ou seja, os alunos e seus pais (...) *o compromisso com os fins da educação*, tal como são formulados pela sociedade através de sua representação legítima como objetivo de toda atuação individual ou colegiada, e com *a organização escolar* como o *instrumento privilegiado da comunidade* para conseguir isso. (ENGUITA, 2004, p. 122).

A participação institui uma prática política essencialmente democrática. Exige mudança no papel tradicionalmente desempenhado pelo diretor de escola. Precisa conjugar as decisões coletivas e a unidade de ação do projeto de escola, na perspectiva de conciliar as exigências burocrático-administrativas da função com a finalidade educativa da escola. É preciso eliminar a fragmentação,

a exclusão, o corporativismo, o autoritarismo de modelos em que não há lugar para a autonomia individual e coletiva, espaços para a liberdade, a diversidade e a construção da própria identidade.

Não seria possível, afirma FREIRE (1995) defender uma *pedagogia progressista* fundamentada em processos de *decisão coletiva, na socialização do conhecimento, na construção da cidadania*, sem combater práticas dos educandos, cujo direito se resume ao dever de estudar sem indagar, sem duvidar, submissos aos professores; dos zeladores, das cozinheiras, dos vigias que, trabalhando na escola são também educadores e precisam ter voz; dos pais, das mães, que são convidadas a vir à escola ou para festinhas de fim de ano ou para receber queixas de seus filhos ou para se engajar em mutirões para reparo do prédio e até para “participar” de quotas a fim de comprar material escolar ... (p.73).

Assim, a gestão democrática da escola é o canal para superar a idéia de ser bem sucedido sozinho e fazer o enfrentamento à mais perversa forma de exclusão da escola: a reprovação.

“Quando aplico a nota dois a um aluno, disto não segue outra coisa que não seja o compromisso de cuidar dele religiosamente.” (DEMO, 2004, p. 51).

A repetência é politicamente injusta, tanto para o discente, quanto para o docente que desconhece as conseqüências pedagógicas de sua aplicação. Charlot (2004) insiste na idéia de que todo projeto pedagógico, todo currículo, todo método pedagógico tem uma dimensão política. “Por trás do que às vezes parece ser uma escolha técnica, operam valores éticos e políticos, uma certa representação do ser humano, da sociedade, das relações que cada um deve ter com o mundo, com os outros e consigo mesmo.” (2004, p. 24).

Deixar de aprender, na escola pública, significa negar o acesso ao patrimônio cultural/intelectual da cidadania sobre a qual as *camadas populares têm direito de apropriação*.

Assim, “insistir na reprovação como recurso pedagógico é abrir mão de toda riqueza humana e de toda força pedagógica e política que há na afirmação do outro, não na sua negação, é desprezar toda a rica teoria pedagógica desenvolvida historicamente por seus mais qualificados intelectuais”. (PARO, 2001, p. 162).

Esse autor adverte ainda que

a recuperação, paralela ou a posteriori, se for destacada do processo normal, parece constituir mais um remendo do que uma solução. Já que não conseguiu fazer com que parte dos alunos alcançassem o desempenho esperado, dá-se-lhe o reforço e recuperação. Por que não tomar medidas que evitem o problema, tornando o ensino efetivamente eficaz, em vez de só remediá-lo? Se a recuperação surge como medida paralela – ou posterior – ao processo normal de ensino, como elemento corretor ou “recuperador” desse processo, ela assume já uma conotação de certo modo negativa ao reconhecer que o processo “normal” de aprendizagem não se deu da forma que se desejava. (p. 136).

O baixo nível de aprendizagem dos alunos exige uma mudança profunda e radical na prática docente, no sentido de oferecer uma força adequada aos professores que, além de levá-los a descobrir novas formas de extremo cuidado com a aprendizagem, leve-os a valorizar, em particular, o desempenho desses alunos, instigando o esforço do aluno para aprender. Portanto, é indispensável acompanhar de perto todo aluno em risco, porque a apropriação do conhecimento deve propiciar o desenvolvimento de sujeitos que se transformem em cidadãos autônomos, participativos, responsáveis e comprometidos com o processo educativo de caráter individual e coletivo.

Nessa perspectiva, a gestão democrática, com ênfase no processo colegiado, pressupõe o cumprimento da função social e política da educação escolar, que é assegurar a apropriação do conhecimento elaborado.

Saviani (1997) afirma que

O trabalho educativo é o ato de produzir, direta e intencionalmente, em cada indivíduo singular, a humanidade que é produzida histórica e coletivamente pelo conjunto dos homens. Assim o objeto da educação diz respeito, de um lado, à identificação dos elementos culturais que precisam ser assimilados pelos indivíduos da espécie humana para que eles se tornem humanizados e, de outro lado e concomitantemente, à descoberta das formas mais adequadas para atingir esse objetivo. (p. 17).

O grande desafio desse projeto de educação consiste na reinvenção da *solidariedade*, do *companheirismo*, da *amizade*, da *democracia* e da *justiça social*. Sugere e orienta práticas educativas eticamente articuladas com os conteúdos da docência que realizam mudanças nas formas de participação e responsabilidade popular. As decisões coletivas em torno do debate sobre classe social, gênero, etnia e cultura possibilitam a resistência e o combate à discriminação e à exclusão, defendendo a coexistência da *diversidade*.

Dirigir uma escola que organiza o seu trabalho escolar com base nesses pressupostos exige um novo jeito de olhar para as diferenças, percebendo-as como fontes de saberes que articulam as histórias individuais e coletivas de vida e provavelmente as rupturas e novas demandas de formação docente (Cortela, 2004).

Porém, isso só pode ocorrer quando houver um compromisso coletivo de todos os segmentos da escola com as aprendizagens do aluno, especialmente entre professores, pais e alunos, onde cada um exerce, com autonomia e responsabilidade, uma tarefa específica. A relação entre pais e professores não é a de simples usuário, “não tem o poder de renunciar à escolaridade (...) o diálogo com os pais é fácil de ser assumido na teoria, enquanto na prática, quando inexistente a confiança e aparecem os preconceitos, suspeitas, críticas contínuas ou manobras desleais, a tentação de esgotar o diálogo é bem real. (PERRENOUD, 2001, p. 112).

Afirma ainda o autor que quando pais, professores e alunos descobrem que “a colaboração é não somente possível, mas fecunda, o que desenvolve a confiança mútua” (p.113), compreendem, enfim, o papel do diálogo e traçam coletivamente as expectativas sociais sobre a aprendizagem, configurando os espaços de atuação individual e coletiva.

A propósito, candidatar-se a dirigir uma escola pública exige conhecimento profundo sobre o contexto histórico-social da realidade brasileira e das lutas sociais pelo acesso e universalização da cultura, além de revelar conhecimento pedagógico e político capaz de instrumentalizar a organização escolar comprometida com o redimensionamento administrativo da escola na perspectiva de sua especificidade pedagógica. Naturalmente, isto exige do diretor de escola a capacidade de saber ouvir, alinhar idéias, questionar, interferir, traduzir posições e sintetizar uma política de ação com o propósito de coordenar efetivamente o processo educativo. Em função disso, é que o diretor deveria ser o educador mais experimentado do grupo. (Bracarense&Prais, p.6).

Trata-se, portanto, de enfrentar com dignidade as possibilidades de responder de forma ética às demandas da comunidade escolar pela qualificação e valorização dos trabalhadores em educação, pela elaboração e configuração de um currículo que explicita conteúdos, métodos, metodologias e práticas avaliativas selecionadas com base nos princípios da autonomia e da socialização do conhecimento, que se viabiliza e se concretiza na ação coletiva de todos os educadores comprometidos com a emancipação humana.

Nesse sentido é que o planejamento “que é uma tarefa que muito mais que participativa, deve ser colegiada” (Gandin, 1994, p. 38) exige capacidade de articulação entre os níveis político e operacional, redimensionando a função específica do Diretor de escola: dirigir um projeto educativo, politicamente comprometido com a transformação social da escola e da sociedade.

É nessa perspectiva teórico-prática que se configura a proposta de elaboração e apresentação de um **Plano de Ação para os dois anos de mandato (2006-2007)**.

Não será por milagre que se mudará a escola, por um toque de varinha mágica, mas por um trabalho paciente, difícil, honesto (pois as contradições que é preciso enfrentar são as nossas, como políticas e como práticas, mesmo quando somos de esquerda e procuramos defender os interesses do povo). Se o que se pretende é verdadeiramente construir uma escola democrática, para um mundo mais justo e mais solidário, será preciso enfrentar essas contradições. Será difícil, mas é o que vale a pena. E é isso que define o militante: a consciência de seus valores e a capacidade de defendê-los em seus discursos, bem como a capacidade de enfrentar as contradições para inserir seus valores na realidade social. (...) é justamente para transformar a escola, à luz de nossos valores. (CHARLOT, 2004, p. 26)

A preocupação em sistematizar um Plano de Ação da Direção, realça a necessidade de explicitar a intencionalidade político-pedagógica presente nas ações propostas pelos candidatos da Escola Pública, comprometidos com a comunidade local no exercício da militância político-educacional. É esse compromisso que a Secretaria de Estado da Educação busca assumir na formação continuada dos diretores eleitos para a Gestão de 2006 e 2007.

## Referências

CHARLOT, B. Projeto Político e Projeto Pedagógico. In: Moll, J(org.). **Ciclos na escola, tempos na vida: criando possibilidades**. Porto Alegre: Artemed, 2004.

DEMO, P. **Ser professor é cuidar que o aluno aprenda**. Porto Alegre: redação, 2004.

ENGUITA, M. F. **Educar em tempos incertos**. Trad. Fátima Murad. Porto Alegre: Artmed, 2004.

FEIGES, M .M. F. **O Projeto Político-Pedagógico e eleição de diretores de escola: limites e possibilidades da gestão democrática**. In: Secretaria de Educação de Maringá. CADERNO Temático I. 2003, p.32-37.

FREIRE, P. **Política e educação: ensaios**. São Paulo: Cortez, 1995.

GANDIN, D. **A prática do planejamento participativo: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental**. Petrópolis: Vozes, 1994.

PARO, V. H . **Reprovação escolar: renúncia á educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

PERRENOUD, P. **Dez novas competências para ensinar**. Trad. Patrícia C. Ramos. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

PRAIS, M. de L. M. **Administração colegiada na escola pública**. Campinas: Papyrus, 1990.

SAVIANI, D. **Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações**. Campinas: Autores Associados, 1997.

SEVERINO, A, J. **A formação e a prática do professor em face da crise atual dos paradigmas educacionais**. Revista Ciência e Opinião do Unicenp. Curitiba, nº 15-28.