

4

Como articular projeto pedagógico e prática pedagógica?



Introdução

Na Unidade anterior, foram abordados os três movimentos de elaboração do projeto pedagógico: como é nossa escola? Que identidade a nossa escola quer construir? Como executar as ações definidas pelo coletivo? O projeto pedagógico oferece diretrizes, estabelece prioridades para o trabalho coletivo, mas é necessário sistematizar essas ações no planejamento e na prática da escola.

Nesta Unidade, enfatizaremos a articulação entre projeto pedagógico, planejamento e prática pedagógica. A escola pública necessita de uma gestão que, partindo da construção do projeto pedagógico, possibilite à escola alcançar sua finalidade, concretizando sua função social: a promoção da cidadania, o desenvolvimento pleno e o sucesso dos alunos. E para concretizar o que pretende, a escola necessita de um planejamento que organize o seu trabalho escolar e sua prática pedagógica, de modo que as ações implementadas se articulem, promovendo uma educação de qualidade conforme o proposto no projeto pedagógico pelo coletivo da escola.



Objetivos específicos

Nossa intenção é que, ao terminar o estudo desta Unidade, você consiga:

- 1- Elaborar os planos de ação da escola tendo como referência o projeto pedagógico.
- 2- Considerar as características organizacionais e o contexto da escola na elaboração do projeto pedagógico.

- 3- Utilizar o projeto pedagógico como instrumento de inovação da prática pedagógica e da proposta curricular.
- 4- Relacionar as ações do projeto pedagógico com as políticas educacionais do sistema público de ensino.

Você deve estar pensando: “E agora, como articular isso tudo? Bem que este Módulo poderia facilitar as coisas, pois, afinal de contas, já temos tanto trabalho na escola!” Calma! Nós sabemos que você lida com uma realidade que é complexa, levando-o muitas vezes a tomar decisões de forma apressada. Exatamente por este motivo estamos partindo da sua rotina de trabalho e de relatos sobre processos de construção do projeto pedagógico da escola. Com isso pretendemos que você perceba que as etapas de diagnóstico, levantamento de concepções e programação das ações abordam necessariamente a organização do trabalho escolar, a proposta curricular e as possibilidades de inovações pedagógicas. E, ainda, que esse cotidiano deve se organizar em função da aprendizagem e do sucesso escolar do aluno, que se concretiza com base em diversas práticas educativas decorrentes da proposta curricular da escola.

Nesta Unidade, iremos desenvolver com você os seguintes tópicos:

- ★ Qual a relação entre planejamento e projeto pedagógico?
- ★ Qual a relação entre projeto pedagógico e organização do trabalho escolar?
- ★ Qual a relação entre projeto pedagógico e prática pedagógica?
- ★ Qual a relação entre projeto pedagógico e políticas educacionais?

Como você pode observar, estamos dando continuidade ao que você vinha estudando nas unidades anteriores. Nesse sentido, procure perceber a discussão aqui realizada entre projeto pedagógico, planejamento e prática pedagógica de forma articulada.

Qual a relação entre planejamento e projeto pedagógico?

Pretendemos com este tópico valorizar e articular as idéias aqui apresentadas com o percurso já realizado pelos estados e municípios, que estão utilizando diferentes abordagens ou formas de desenvolver o planejamento de suas escolas. Nossa intenção não é definir um modelo a ser seguido, mas tentar articular o que já está sendo feito pela sua escola aos conceitos aqui trabalhados.

Antes de tudo, vamos explorar um pouco o que conhecemos sobre planejamento. Todos nós temos diversas práticas profissionais que nos levam a vivenciar o processo de planejamento, mas muitas vezes quando

nos perguntam o que é planejamento, como planejar, para que planejar, com quem planejar e quando planejar, ficamos confusos com tantas informações que possuímos a respeito. Por esse motivo, como ponto de partida para reorganizarmos nossas informações, vamos juntos consultar o dicionário a respeito:

Planejamento. S.m. 1. Ato ou efeito de planejar. 2. Trabalho de preparação para qualquer empreendimento, segundo roteiro e métodos determinados; planificação; o planejamento de um livro, de uma comemoração.

Planejar. V.t.d. 1. Fazer o plano de; projetar, traçar. 2. Fazer o planejamento de; elaborar um plano ou roteiro de, programar, planificar.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa*. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

Portanto, planejar é antecipar uma ação a ser realizada, tornando possível propormos uma ação consciente que possibilite transformar determinada situação. Nesse sentido, a competência de planejar possibilita prever nossa ação, estabelecer o que queremos, transformar e atribuir novos significados às práticas cotidianas.

Vamos rever nosso cotidiano escolar

Quantas vezes vivemos o planejamento apenas como uma atividade de preencher papéis sem nenhuma relação com o cotidiano escolar? Sem pararmos para pensar e termos uma compreensão clara das relações entre o projeto pedagógico e o planejamento, é bem possível que ambos deixem de instrumentalizar a ação coletiva, de ser um meio fundamental de gestão e acabem perdendo seu significado pedagógico.

Assim, é importante termos clareza de que a relação entre projeto pedagógico e planejamento

...Lamento, mas não posso participar da reunião de vocês, professores, para discutir as mudanças curriculares. Semana passada, tive um treinamento para atuar com o planejamento estratégico, tenho em mãos o material que orienta a realização do plano de desenvolvimento da escola e acabei de receber o material "Como promover a construção coletiva do projeto pedagógico" e ainda tenho que administrar a escola. Não sei como dar conta de tudo isso, afinal são tantos os papéis a preencher...



é bastante próxima, embora ambos tenham significados distintos. O projeto pedagógico busca a construção da identidade da escola, estabelecendo seu direcionamento e o comprometimento dos sujeitos da comunidade escolar e local em torno de uma visão comum e compartilhada de educação, conforme visto nas unidades anteriores deste Módulo. É, portanto, o norteador de todas as práticas da escola. Entretanto, não se constrói projeto pedagógico sem planejamento, pois todos os movimentos para sua construção não se concretizam sem ele.

Como você pode observar, estamos falando de um processo que é a base de uma ação organizada que pretende transformar a escola. Esse processo é o planejamento que deve permear todas as atividades da escola, servindo de instrumento permanente na construção e desenvolvimento do projeto pedagógico. Possivelmente você já vivenciou esse processo, ainda que, às vezes, de forma incompleta. Esse processo tem se desenvolvido sob diferentes abordagens, tais como: planejamento estratégico, planejamento participativo, planejamento por resultados.

Na prática, essas abordagens têm dado origem aos planos mais amplos dos estabelecimentos de ensino, que recebem denominações diferentes em várias partes do país, como Plano Integrado, Plano Estratégico da Escola, Plano de Gestão, Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE). Este último, com maior grau de detalhamento, tem sido largamente utilizado nas regiões Nordeste, Norte e Centro-Oeste, abrangidas pelo MEC/Fundescola. Embora com nomes distintos, todos esses instrumentos buscam garantir os princípios de autonomia da escola e de gestão democrática, tendo como referencial o projeto pedagógico, assegurando-lhe maior concretude.

Veja, no quadro a seguir, como os movimentos de elaboração do projeto pedagógico e o processo de planejamento se integram em um mesmo movimento, que é o da construção permanente da identidade da escola, visando à melhoria qualitativa dos seus resultados:



Observando o mesmo quadro, podemos também relacionar os movimentos do projeto pedagógico – que você, provavelmente, já vem desenvolvendo em sua escola e que foram apresentados na Unidade 3 – com os pressupostos do planejamento estratégico.

Para gerir e transformar a escola, precisamos de um planejamento que seja capaz de explorar condições favoráveis e de apontar caminhos para alcançar os objetivos da escola. Se você já utiliza um dos instrumentos referidos anteriormente (PDE, Plano Integrado etc.) em sua escola, deve continuar a fazê-lo, procurando aperfeiçoá-lo como importante ferramenta de gestão escolar. Se não, pode servir-se de pontos desta Unidade para começar a sistematizar o planejamento na sua escola. De qualquer forma, vamos todos refletir sobre o assunto.

O que é planejamento estratégico? Trata-se de um “(...) esforço disciplinado e consistente destinado a produzir decisões fundamentais e ações que guiem a organização escolar em seu modo de ser e de fazer, orientado para resultados com forte e abrangente visão de futuro”.

Lück, 2000, p.16

Para que a gestão do trabalho escolar ocorra de forma organizada, é necessário clareza da função social da escola pública, de sua missão, de seus objetivos e áreas estratégicas que precisam ser mais desenvolvidas, de modo que os planos de ação a serem implementados assegurem o sucesso da escola.

O que é a missão?

A missão define o que é a escola hoje, seu propósito e como pretende atuar no seu dia-a-dia. Sintetiza a identidade da escola, a sua função social orientando a tomada de decisão e garantindo a unidade da ação e o comprometimento de todos na ação pedagógica. A missão deve ser objetiva, sucinta, clara, informando o que a escola é e o que está fazendo.

Exemplos:

1. Nossa escola tem por missão assegurar um ensino de qualidade, garantindo o acesso e a permanência dos alunos, formando cidadãos críticos e participantes, capazes de agir na transformação da sociedade.
2. Nossa escola tem por missão assegurar o acesso, o sucesso, o regresso e a permanência de todos os educandos, desenvolvendo um ensino de qualidade.

O que são os objetivos estratégicos?

Os objetivos estratégicos são as situações que a escola pretende atingir num dado período de tempo. Indicam áreas, ou dimensões, nas quais a escola concentrará suas preocupações, seus esforços e suas ações refletindo as prioridades decorrentes da escola que se quer, e que vamos construir. Dessa forma, para a definição dos objetivos estratégicos, é preciso que haja por parte dos gestores, do conselho ou colegiado escolar e da comunidade escolar a aceitação da missão da escola que foi sendo construída ao longo do primeiro e do segundo movimentos do projeto pedagógico. Exemplos:

1. Melhorar e fortalecer o relacionamento da escola com a comunidade local.
2. Diminuir o índice geral de reprovação e de abandono.
3. Promover a qualificação de professores e demais funcionários.
4. Desenvolver a avaliação institucional na escola.
5. Melhorar a convivência democrática na escola.

* * * *

O que é um plano de ação?

O plano de ação é o documento que apresenta a forma de operacionalização, de implementação de todas as ações planejadas. Um plano de ação deve apresentar, então, no mínimo os seguintes aspectos: as metas ou objetivos específicos, a justificativa, as ações ou estratégias de ação, os responsáveis pela implementação das ações, o período em que elas vão acontecer, os recursos materiais, financeiros e humanos necessários para a execução dessas ações ou estratégias. Observe o quadro:

Metas ou objetivos específicos	Justificativa	Ações ou estratégias de ação	Responsáveis	Período	Recursos materiais
O que fazer?	Por que fazer?	Como fazer?	Quem vai fazer?	Quando?	Com que fazer?

À medida que registramos nossas decisões para cada uma dessas perguntas, vamos sistematizando e visualizando o caminho a seguir, não nos esquecendo de envolver todos, de forma organizada e produtiva, considerando ainda o período de realização e os recursos materiais e financeiros.

Talvez a maior dificuldade de elaborar o plano de ação seja a definição de metas.

O que são metas?

Metas explicitam os resultados que a escola espera obter após a implementação das ações. Expressam-se de tal sorte que possam ser mensuradas, chegando a indicar o tempo em que elas serão alcançadas.

Exemplos:

1. Aumentar para 90% o índice de aprovação dos alunos da 5ª série nos próximos dois anos.
2. Propor, pelo menos, duas iniciativas culturais na escola em 2001.

Pode haver mais de uma meta para o alcance de um objetivo estratégico. Veja o exemplo a seguir:

- ★ Objetivo estratégico – Fortalecer a participação dos pais na escola.
- ★ Metas – Promover, pelo menos, uma reunião bimestral informativa e de sensibilização com os pais dos alunos das séries iniciais, no ano de 2001; planejar e desenvolver duas atividades esportivas com os pais das oitavas séries; desenvolver, pelo menos, uma ação pedagógica, com a participação dos pais de alunos nas primeiras séries do ensino fundamental, no primeiro semestre de 2001.

A construção e implementação dos planos de ação deve ser compartilhada por todos os segmentos da escola. Nem todos farão tudo, mas é importante que todos tenham acesso às informações referentes ao planejamento e ao acompanhamento das ações, evitando que alguns pensem e outros façam, sem saber por que o fazem. A socialização das informações evita mal-entendidos, promove e facilita a participação.

★ ★ ★ ★

Qual a relação entre projeto pedagógico e organização do trabalho escolar?



Normalmente, muitas escolas, ao elaborarem seu projeto pedagógico, buscam como referência experiências escolares vivenciadas em outros contextos educacionais. Essas experiências podem se constituir em uma inovação ou em um prejuízo à escola. Se simplesmente essas experiências forem reproduzidas, sem adequação às características organizacionais e à sua cultura escolar, poderão trazer

prejuízo. Mas se analisadas e adequadas à escola, promovendo uma reorganização do trabalho pedagógico, efetivando mudanças, se constituirão, certamente, em inovações.

A cultura escolar consiste em valores, crenças e ideologias que os membros da organização partilham e que, na maioria das vezes, não estão explícitos. Essa cultura escolar pode ser identificada por meio de manifestações verbais e conceituais (finalidades, objetivos, currículo, linguagem, “histórias”, estruturas); de manifestações visuais e simbólicas (arquitetura do prédio escolar, equipamentos, logotipo, lema, uniforme, imagem exterior); e manifestações comportamentais (rituais, cerimônias, ensino-aprendizagem, normas e regulamentos, procedimentos operacionais etc.).

Um dos princípios do projeto pedagógico consiste na valorização dos seus profissionais, mas, muitas vezes, quando a escola se organiza para projetos de atualização ou capacitação em serviço, não aproveita seu próprio potencial, as competências de sua equipe de trabalho. Normalmente, prefere buscar um profissional de fora, cuja prática desconhece mas aplaude, em vez de aplaudir seu próprio colega de trabalho. Esta é uma prática que se repete e que interfere no cotidiano de trabalho, desvalorizando a própria escola.

A cultura escolar possibilita a existência de determinadas características organizacionais que se manifestam na qualidade da proposta curricular da escola e no regimento escolar. Olhe bem: favorecem, não garantem, pois o sucesso depende da forma como as pessoas articulam essas características, a partir do seu comprometimento e da sua competência.

Quais são as características organizacionais que favorecem o sucesso da escola?

Características organizacionais	Vantagens
1. Autonomia da escola	Garante espaços de participação e decisão da comunidade.
2. Gestão democrática	Promove estratégias de ação compartilhada e estimula o compromisso individual e coletivo na realização de projetos.

Características organizacionais	Vantagens
3. Articulação curricular	Coordena adequadamente os planos de estudo e as estratégias de ensino-aprendizagem.
4. Otimização do tempo	Evita possíveis desarticulações curriculares e pedagógicas.
5. Estabilidade profissional	Possibilita a escola desenvolver seus planos de ação diminuindo a alta rotatividade de profissionais.
6. Capacitação dos profissionais	Promove novas competências por meio da formação em serviço articulada ao projeto pedagógico.
7. Participação dos pais	Favorece o comprometimento destes em decisões que lhes dizem respeito.
8. Reconhecimento público da escola	Fortalece a identidade da escola diante da comunidade interna e da externa.
9. Apoio das autoridades	Permite uma integração da escola com seu contexto, fortalecendo sua autonomia.

Vamos rever nosso cotidiano escolar

Com certeza você também já vivenciou situações em que iniciamos um projeto pedagógico em que a proposta é ótima, as pessoas concordam com as idéias mas o trabalho se perde, não tem sucesso e não conseguimos dizer o porquê. Muitos aspectos poderiam ser analisados, como a utilização do tempo de trabalho na escola. É possível a escola ter um horário para reuniões, mas a forma como as pessoas utilizam esse tempo é diferenciada. Algumas utilizam individualmente para organizar ou corrigir provas, ainda que presentes no grupo, resolver problemas pessoais etc. Outras, de fato, utilizam de forma coletiva, debatendo as questões referentes ao trabalho na escola, expondo suas dificuldades e buscando soluções.

Qual a relação do projeto pedagógico com o regimento escolar?

Trabalhamos com um grupo heterogêneo na escola. Muitas vezes a nossa convivência fica comprometida em decorrência de uma série de mal-entendidos. As normas para um bom funcionamento do nosso trabalho precisam ser definidas coletivamente a partir da elaboração do projeto pedagógico.

O projeto pedagógico, portanto, apresenta diretrizes para a elaboração do regimento escolar, orientando a estruturação e o funcionamento da escola de acordo com seus objetivos, garantindo um clima de convivência democrática.

Como bem sabemos, o cotidiano escolar possui situações conflitantes que se repetem e que demandam decisões diariamente. E o regimento esco-

lar é o instrumento que permite à equipe gestora tomar decisões com base nos princípios e normas estabelecidos pelo grupo. Para que o regimento, de fato, favoreça o processo de tomada de decisão, é necessário que, na elaboração do projeto pedagógico, considere-se os problemas cotidianos, as situações reais vivenciadas pela escola.

Por exemplo, no tópico que se refere ao regime disciplinar da escola, estão estabelecidos os direitos e deveres do corpo discente, do corpo docente e do corpo administrativo, as finalidades, as penalidades e as competências para a aplicação das sanções disciplinares. Como todos nós sabemos, na maioria das vezes, são mais aplicadas as penalidades para as condutas negativas do aluno. É muito comum nas escolas a situação na qual o aluno, ao chegar atrasado, é penalizado. O professor pode fechar a porta da sala de aula e não permitir a entrada do aluno, o que ocasiona uma série de conflitos devido à desigual aplicação das normas.

À medida que o projeto pedagógico se define por uma concepção disciplinar mais preventiva, teremos um regimento escolar menos preso às penalidades e mais direcionado para os direitos e deveres.

Enfim, o regimento escolar deve apresentar um conjunto de orientações que perpassam diferentes áreas, garantindo o cumprimento de preceitos legais, diretrizes e resguardando espaços de autonomia e responsabilidade próprios da escola, tendo o cuidado para que o conteúdo do regimento e sua aplicação não sejam contraditórios ao projeto pedagógico.

Qual a relação entre projeto pedagógico e prática pedagógica?

Ao longo das unidades, estamos enfatizando a capacidade do projeto pedagógico de orientar o planejamento das ações, a organização do trabalho escolar e a própria prática pedagógica. É a visão de futuro da escola e a definição de sua missão que apontam para a inovação da prática pedagógica.

O currículo da escola é uma produção social, fruto de um processo de luta de interesses entre atores de diversos contextos. Quando falamos de currículo, estamos falando do conhecimento selecionado e organizado socialmente e que são fundamentais no processo de aprendizagem dos alunos. Sabemos, entretanto, que, muitas vezes, a proposta curricular incorpora interesses de segmentos específicos, de indivíduos, ou até mesmo interesses corporativos de grupos. Por isso, além de garantir a participação de todos, é necessário assegurar a explicitação, discussão e negociação dos interesses. Para isso, é importante responder às seguintes perguntas: Para quem são selecionados os conhecimentos? A quem interessa os conhecimentos selecionados? Por que alguns conhecimentos são selecionados

e outros não? Quem seleciona os conhecimentos? Não adianta negar os conflitos presentes em nosso cotidiano escolar. Somente chegaremos a um acordo, a um consenso, a uma convivência democrática, à medida que negociamos nossos interesses em condições de igualdade, sem perder de vista que o aluno é o centro da escola.

Qual o currículo definido?	Qual o currículo que “acontece” na escola?
----------------------------	--

Que deve ser ensinado?	Que de fato é ensinado?
------------------------	-------------------------

Que deve ser registrado?	Que de fato é registrado?
--------------------------	---------------------------

Que deve ser socializado?	Que de fato é socializado?
---------------------------	----------------------------

Que deve ser privilegiado?	Que de fato é privilegiado?
----------------------------	-----------------------------

Que deve ser avaliado?	Que de fato é avaliado?
------------------------	-------------------------

Muitas vezes a escola reduz o currículo a uma lista de conteúdos mínimos a serem transmitidos de acordo com uma organização disciplinar, ou por meio de uma grade curricular, sem analisar detidamente as questões apresentadas.

À medida que o currículo definido é colocado em prática, devemos levar em conta não apenas a interpretação que o professor faz do currículo, sua concepção pedagógica, mas também as maneiras como realiza o trabalho em sala de aula, suas condições de trabalho e as relações interpessoais que se estabelecem.

É importante identificar e compreender que a prática cotidiana negocia e modifica o currículo. A atividade proposta a seguir aborda uma situação que explicita essas adaptações cotidianas do currículo proposto.

Vamos rever nosso cotidiano escolar

Em algumas escolas, ao observarmos a prática pedagógica podemos identificar:

- ★ Baixo rendimento dos alunos.
- ★ Indisciplina nas salas de aula.
- ★ Desinteresse pelo processo de ensino-aprendizagem.
- ★ Pouca participação dos alunos.

Aprofundando a análise de cada um desses aspectos, é possível percebê-los como consequência de uma proposta curricular fragmentada, pouco motivadora, cujos conteúdos selecionados não se relacionam com os interesses nem com o contexto dos alunos – o que nos permite considerar que o planejamento curricular da escola como questão básica da gestão pedagógica deve possibilitar uma prática pedagógica significativa. O currículo, de uma certa forma, reflete os conhecimentos considerados necessários pela sociedade e pelo coletivo da escola, variando em cada período histórico. Por exemplo: o currículo desenvolvido com alunas (mulheres), há algumas décadas, era marcado pela necessidade de se formar uma boa dona de casa, administradora do lar, detentora de habilidades manuais, zelosa nos cuidados com as crianças e os doentes. Neste caso, temos os interesses de uma determinada época em relação à formação da mulher. Podemos observar o mesmo quando nos deparamos com grades curriculares em que a ênfase está colocada na área de ciências e exatas em detrimento da área de humanas, ou ao contrário.

Qual a visão de homem, de mundo presente no currículo que atende ao contexto atual? Em função das demandas do mundo do trabalho e da dinâmica da sociedade, temos que inovar nossa prática pedagógica, no

sentido de possibilitar ao aluno aprender os procedimentos necessários para adquirir, organizar, interpretar e produzir informações. Uma proposta curricular que se proponha formar o sujeito consciente, ativo, deve reorganizar suas atividades, deve privilegiar o desenvolvimento da capacidade de auto-expressão, tendo o diálogo como componente pedagógico básico de sua prática educativa.

O processo de aprendizagem depende do sujeito da aprendizagem. Os recursos pedagógicos podem facilitar a interação, mas não garantem melhor aprendizagem. E isto porque informação não é conhecimento, pois toda informação, para se tornar conhecimento, precisa ser contextualizada pelo sujeito da aprendizagem, o qual irá lhe atribuir sentidos.

...O plano político-pedagógico será resultado de um amplo diagnóstico realizado com participação efetiva da comunidade escolar com a sociedade. Com ele, a escola vai evitar que o processo de gestão democrática se esgote em si mesmo, cumprindo seu verdadeiro papel na busca de qualidade no ensino e na superação dos problemas pedagógicos enfrentados pela comunidade escolar – falta de vagas, evasão, índices de repetência e dificuldades no processo de aprendizagem.

Revista *Gestão em Rede*, mar. 2000, p.11

Qual a relação entre projeto pedagógico e política educacional?

Este Módulo iniciou a discussão sobre a elaboração do projeto pedagógico com base no cotidiano escolar. E isso por entendermos que cada escola possui uma identidade própria, uma história que possibilita definir quais as estratégias mais adequadas para a inovação pedagógica de seu contexto.

Mas ao mesmo tempo a escola não está isolada; ela consiste em uma unidade educativa inserida num contexto de políticas públicas. Portanto, a elaboração do projeto pedagógico deve considerar as políticas educacionais desde o nível mais abrangente até o local. Esse processo de construção sempre deve considerar a dimensão do cotidiano e, ao mesmo tempo, o contexto mais amplo das políticas educacionais que, por sua vez, se farão presentes no cotidiano escolar.

Desde o início deste Módulo, enfatizamos que o processo de elaboração do projeto pedagógico visa tornar a equipe escolar capaz de constituir uma proposta de ação que seja, de fato, significativa para a instituição e o contexto no qual a escola está inserida. Desenvolver uma proposta de ação não é difícil; o problema é a qualidade da ação, ou seja, desenvolver uma ação que seja realmente significativa para a instituição e os sujeitos nela envolvidos. Veja como esta questão foi tratada pela Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Governador Adauto Bezerra, em Massapê (Ceará):

Hoje, tudo é decidido pelo coletivo escolar, respeitando-se os limites próprios de cada um. Acho que é a construção constante de um fazer educativo integrado e comprometido que torna nossa escola diferente das demais.

Revista *Gestão em Rede* out/nov. 1999 p. 4

A diferença está em respeitar as diferenças, incluir o outro, permitir sua integração, possibilitar o diálogo. Daí surge a questão: qual a mudança necessária e possível de ser feita de forma articulada com as políticas educacionais?

A proposta de mudança surge em um contexto concreto, que se refere à unidade de ensino que, por sua vez, está inserida em um contexto de sistema de ensino, orientado por políticas públicas educacionais.

Vamos ver nosso cotidiano escolar

As diferentes políticas sociais referentes a moradia, emprego, saúde, lazer etc. sejam estas adequadas ou inadequadas, interferem no cotidiano escolar, no mínimo em 200 dias letivos. Por exemplo: quando são transferidas para uma região 500 famílias, isto implica a necessidade de um planejamento urbano, por meio do qual se garanta o direito não apenas à moradia, mas a todos os serviços públicos que são devidos a essas famílias. Numa situação como esta, a escola passa a sofrer pressão para ampliar o número de vagas, sem ter condições para esse funcionamento, e ainda passa a atender uma população cuja qualidade de vida se torna precária devido a uma saturação no atendimento dos serviços sociais (posto de saúde, creches, oferta de empregos, segurança, saneamento básico e lazer). Como já dissemos, sendo essas políticas adequadas ou não, a escola irá conviver com suas consequências interferindo no projeto pedagógico.

Ao analisar essa situação, podemos perceber que o projeto pedagógico, além de estar sujeito às políticas educacionais, sofre interferências, de forma indireta, das políticas de habitação, saúde e saneamento provenientes da administração pública, as quais atingem a comunidade que a escola atende cotidianamente.

Historicamente, podemos identificar alguns tipos de políticas públicas, como as apresentadas na tabela a seguir:

Políticas	Características
Distributivas	Visam acumular recursos para, futuramente, reverter em políticas sociais.
Redistributivas às avessas	Arrecadação de impostos que acabam por beneficiar apenas o segmento social que já possui benefícios.

Além disso, é necessário observar que as políticas públicas, os projetos pedagógicos e a prática profissional cotidiana estão carregados de valores que vivenciamos em nossa sociedade. Valores de uma cultura que está presente no cotidiano escolar e passa a ser percebida e compreendida como natural. E, é preciso ainda lembrar que a cultura não é algo externo a nós, pois antes de tudo é pele, é nosso olhar, nosso sentir e pensar, ou seja, nos constitui como pessoas.