

---

## Significado e Pressupostos do Projeto Pedagógico

*"A toda hora rola uma estória  
Que é preciso estar atento  
A todo instante rola um movimento  
Que muda o rumo dos ventos  
Quem sabe remar não estranha  
Vem chegando a luz de um novo dia O jeito é criar um novo samba  
Sem rasgar a velha fantasia."*

(PAULINHO DA VIOLA, Rumo dos Ventos)

Um Seminário se apresenta como uma ocasião especial para uma reflexão a propósito das questões que nos desafiam em nossa prática de educadores. Trata-se, como o próprio nome indica, de um espaço no qual se "seminam" idéias, com o intuito de fazê-las gerar, proliferar, criando novos elementos para levarmos adiante nosso esforço no sentido de alcançarmos os objetivos que nos propomos.

A reflexão feita no interior da Filosofia da Educação nos ajudará a olhar com clareza, profundidade e abrangência as características de nossa ação. O exercício de refletir tem, sem dúvida, um caráter teórico. Entretanto, toda reflexão só tem significado se emerge da prática, procura analisá-la, fundamentá-la e a ela volta, no sentido de reforçá-la ou reconduzi-la, se necessário. Trata-se de uma espécie de distanciamento estratégico, para procurar ver de forma nova alguns elementos já conhecidos por nós. Mergulhados na cotidianidade de nosso trabalho, nem sempre dele nos distanciamos reflexivamente. No entanto, esse olhar crítico é fundamental para caminharmos com mais segurança e efetividade, para nos desembaraçarmos de alguns entraves e para descobirmos novas alternativas para a melhoria de nosso trabalho, o que é, em última Instância, o que estamos buscando enquanto profissionais. Assim, a articulação teoria/prática, o recurso à reflexão, é aspecto significativo de um momento de seminar e disseminar idéias. Deixamos de lado a afirmação tão repetida de que "a teoria na prática é outra" e verificamos que, embora não sejam a mesma coisa, teoria e prática são elementos indissociáveis de um único processo e que sem o recurso à teoria não poderíamos falar em uma prática coerente e consistente. O que constatamos, com freqüência, é uma desarticulação entre prática e **discurso**. E é exatamente no sentido de verificar a coerência do discurso que procuramos investigar a base teórica das práticas que vivenciamos e presenciamos no espaço da Educação.

É no cotidiano dessas práticas que estamos construindo a Educação, que estamos fazendo a **História da Educação brasileira**. Marcados por uma ideologia que registra e enfatiza os atos dos que se costumou chamar de "grandes personagens", às vezes deixamos de considerar que a história não é feita apenas por esses personagens, mas

1 Mestra em Filosofia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica - PUC/SP e Professora de PUC/SP.

por todos os indivíduos de uma determinada época, em uma determinada sociedade, a partir de seus desejos e necessidades e dentro das condições concretas que encontram e constroem. É aqui e agora que fazemos nossa história. O que se registrará nos livros de História da Educação brasileira que serão consultados pelos que virão a seguir está sendo feito hoje por estes educadores que somos.

O núcleo da reflexão deste Seminário é o projeto pedagógico da Escola e o significado da tarefa do diretor como articulador desse projeto.

O que significa um projeto?

O recurso ao dicionário(2) indica-nos: "(do latim projecto, participio passado de projiceie, `lançar para diante. Plano, intento, desígnio. Empresa, empreendimento. Redação provisória de lei. Plano geral de edificação".

Ao organizarmos os projetos de nossas escolas, planejamos o trabalho que temos intenção de realizar, lançamo-nos para diante, olhamos para a frente. Projetar-se é relacionar-se com o futuro, é começar a fazê-lo. E só há um momento de fazer o futuro - no presente. O futuro é o que viveremos como presente, quando ele chegar. E que já está presente, no projeto que dele fazemos. Pode parecer complicado, mas trata-se de algo que se constata em nossa vivência do cotidiano. O presente - momento único de experiência e relação - traz no seu bojo o passado, enquanto vida incorporada e memória, e o futuro, enquanto vida projetada. Isto vale tanto para as experiências singulares, de cada um de nós, como para a vida da sociedade. É isto que garante a significação do processo histórico.

Se o futuro é Bestado no momento em que vivemos, nosso desafio está na organização de sua construção da maneira como o desejamos e como julgamos necessário que ele seja. Começamos a Escola do futuro no presente, nas escolas que temos. Isto reclama de nós uma primeira atitude: a consideração da realidade, da situação das escolas que temos, e o confronto do que temos com o que **queremos e precisamos** construir.

Quando se projeta, tem-se sempre em mente um ideal.

Confunde-se, às vezes, inadequadamente, o ideal com algo irrealizável, que se classifica de utópico. O ideal é, sim, utópico, mas é preciso recuperar o sentido autêntico de utopia, que significa, na verdade, não algo impossível de ser realizado, mas algo **ainda não** realizado.

Os norteadores de nossa ação já se encontram definidos como **pressupostos** - princípios dos quais paremos e que fundamentam o processo de trabalho. Quando coloco como ideal uma Escola em que se desenvolva um trabalho coletivo e participante, por exemplo, tenho como pressuposto (parto de, tomo como princípio) que o trabalho que se realiza com a participação responsável de cada um dos sujeitos envolvidos é o que atende de forma mais efetiva às necessidades concretas da sociedade em que vivemos.

Se apresentamos o ideal como algo desejado e necessário e que ainda não existe, precisamos justificar o "ainda não". Para que não estejamos lidando com uma fantasia, um devaneio, é preciso acrescentar que é necessário que ele seja **possível**. O que **ainda não é, pode vir a ser**.

2 Aurélio Buarque de Holanda FERREIRA Novo Dicionário da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, s.d. p.1.153.

É no próprio real que se encontram as possibilidades de realização de algo ideal. Por isso, é na Escola real, aquela de nosso cotidiano, que vamos buscar o possível daquela que se construirá. Entretanto, é necessário refletir sobre o que chamamos de possível. Muito freqüentemente ele é confundido com algo estático, já dado na situação vivenciada - "Estamos fazendo o possível", é o que vemos ser afirmado. Ora, o possível não se encontra pronto: ele pode estar presente imediatamente na situação, mas também é construído a partir dela. Muitas vezes ele se encontra escondido "dentro da casca do impossível", como afirma o poeta<sup>3</sup>. Construir o possível significa explorar os limites, no sentido de reduzi-los, e as alternativas de ação, no sentido de ampliá-las.

Para elaborar um projeto é necessário, então, considerar criticamente - com clareza, profundidade e abrangência, repetimos - os limites e as possibilidades do contexto escolar, definindo os princípios norteadores da ação, determinando o que queremos conseguir, estabelecendo caminhos e etapas para o trabalho, designando tarefas para cada um dos sujeitos envolvidos e avaliando continuamente o processo e os resultados.

A definição de projeto menciona uma "redação provisória" e um "plano geral de edificação". Isto pode apresentar-se como uma provocação para nós - o que pretendemos fazer? Redigir provisoriamente um plano?

A provisoriada é, sem dúvida, característica de um trabalho em processo. Entretanto, nosso intento é sair do provisório, que tem sido o hábito em nosso sistema escolar, e realizar algo que, apesar dos limites e contradições, tenha consistência, efetividade, permanência. Mudanças são previsíveis em todo processo, mas a busca de interferência na mudança, para que ela não seja aleatória, confere feição diferente à nossa ação.

Precisamos organizar um plano geral de edificação. Elaborar de modo coerente e sistemático a nossa proposta, que aponta para o currículo necessário, entendido aqui como o conjunto de ações desenvolvidas na Escola, tal como temos exigência e possibilidades de construir.

Não vamos perder nosso tempo na elaboração de um "guia turístico", mas de um mapa de orientação. De nada adianta construir um belíssimo plano apenas com a finalidade de apresentá-lo quando for solicitado, para atender às exigências de organismos burocráticos, ou um bonito folheto para atrair consumidores de "nosso produto". O projeto não é algo que é feito e em seguida "mostrado". Ele é vivenciado desde o primeiro momento como parte da dinâmica da prática dos educadores. Nele, sem dúvida, entra a provisoriada, porque não temos apenas certezas, e porque devemos contar com eventuais interferências de alguns elementos do próprio contexto. Mas nele entra também a esperança, que conta mesmo com a incerteza (quando tenho certeza "absoluta", não preciso ter esperança), mas que a ela alia a ação, o empenho para a construção do trabalho. Por esta razão, quando nos estamos referindo à esperança, não pensamos numa atitude de espera, de imobilismo como vemos em algumas situações. Não se trata de esperar por uma Escola melhor, mas de, utilizando os recursos de que dispomos e que vamos construindo, planejar e encaminhar desde já o esforço na busca de uma direção competente de nossas escolas.

A referência à competência vai levar-nos a considerar os requisitos para uma atuação desejável. É preciso lembrar que não se pode falar em competência sem mencionar o

3 "Eu tropeço no possível, e não desisto de fazer a descoberta do que tem dentro da casca do impossível." certos DRUMMOND DE ANDRADE, "Procurar o quê", Boitempo III, in: NOVA Reunião - 19 LIVROS DE POESIA. Rio de Janeiro: J. Olympio/INL, 1983, p. 733.

**dever**, as exigências que se colocam para o desempenho de um determinado papel, para o exercício de uma determinada função. É aí mesmo que encontramos o que se apresenta como desejável e necessário para a atuação do profissional. As exigências são resultado de uma valoração que os indivíduos fazem de suas ações em conjunto no social. As normas, os padrões se originam na necessidade de uma organização da vida com o objetivo de alcançar aquilo que é chamado de realização dos homens, de "bem comum". Dai o caráter **político** da prática social. A ação profissional dá-se como parte de um organismo que é **a pólis**, cidade organizada pelo trabalho e pelas relações entre os homens.

O dever está relacionado, portanto, ao que se classifica como bem. Deve-se trabalhar no sentido de se conseguir a boa sociedade, a boa educação, a boa escola. Para ser competente, -o educador terá de procurar "cumprir o seu dever".

Entretanto, não podemos mencionar o dever sem com ele articular outros elementos fundamentais no desenvolvimento de nossos papéis, na nossa prática educativa: o saber, o poder e o querer. Sem eles a noção de competência perderia o seu significado.

O saber constitui o primeiro eixo. Sem conhecimento, o dever é esvaziado de seu sentido. É preciso conhecer o dever e, mais ainda, conhecer conteúdos e técnicas que auxiliem/propiciem o cumprimento do dever. É preciso ter **consciência**, - saber que sabe -para a decisão sobre os rumos de nossa prática.

Mas não basta saber para realizar competentemente o dever. É preciso poder para desempenhar bem as tarefas. Aqui referimo-nos ao poder como possibilidade, como liberdade. De nada adianta ter conhecimento do dever, se não existem possibilidades concretas no contexto para seu cumprimento, se não encontramos espaço para alternativas, para definirmos nossos caminhos de realização do trabalho.

E, por fim, há uma perda de significado do dever se ele não se encontra articulado também com o querer. A vontade do indivíduo junta-se à sua inteligência e à sua liberdade como motora da ação que procura atender à exigência do dever. GRAMSCI expressou de maneira sintética o que procuramos discutir:.

*"A possibilidade não é a realidade, mas é, também ela, uma realidade: que o homem possa ou não fazer uma determinada coisa, isto tem importância na valorização daquilo que realmente se faz. Possibilidade quer dizer 'liberdade'. A medida de liberdade entra na definição do homem. Que existam as possibilidades objetivas de não se morrer de fome e que, mesmo assim, se morra de fome, é algo importante, ao que parece. Mas a existência de condições objetivas - ou possibilidade, ou liberdade - ainda não é suficiente: é necessário 'conhecê-las' e saber utilizá-las. Querer utilizá-las.(4)*

Nossas considerações sobre a competência procuram apontar para as dimensões que a constituem: a dimensão técnica, a dimensão política e a dimensão ética. Referimo-nos

4 Antonio GRAMSCI. Concepção dialética da história. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978. p. 47.

a um saber e a um fazer específicos, a uma perspectiva crítica do sentido do saber e do fazer e a um comprometimento com as necessidades concretas da sociedade e do momento histórico.

A idéia de compromisso articula-se com a de responsabilidade; e joga-nos novamente na questão da necessidade de liberdade no espaço da prática do educador.

A liberdade é algo que se experimenta em situação; logo, na articulação de limites a possibilidades. Não há liberdade sem limites. A liberdade é uma experiência dos homens em sociedade e se constrói na vivência coletiva, interpessoal. Não há homem livre isolado dos demais. Portanto, somos livres **com os outros**, não apesar dos outros.

A Escola, enquanto parte de um organismo mais amplo que é a sociedade, ou de uma estrutura de que fazem parte também os órgãos centrais do sistema educacional, tem em relação a eles, uma autonomia relativa. Não se trata de uma dependência absoluta ou de uma completa independência -o que existe é uma Interdependência. E é nessa situação que os educadores são desafiados a definir suas ações, a organizar os projetos. Os projetos que se organizam nas unidades escolares atenderão às exigências específicas de cada uma delas, levando em conta sua situação peculiar, mas também estarão conectados com outros projetos, com diretrizes que se definem em âmbito amplo do conjunto da sociedade. O desafio que mencionamos está mesmo, para os educadores na busca de explorar o mais eficazmente possível as condições - suas, de profissional e de seu contexto - para a construção da Educação Escolar.

Os diretores são articuladores dos projetos; o que significa que não o fazem isolados ou por uma determinação pessoal, mas que devem estar mesmo procurando ligar ações, coordenar atividades, promover relações, no sentido de compor a teia curricular das unidades escolares. Trabalho coletivo, voltamos a afirmar. Trabalho de tessitura de um artefato que possa mesmo ser chamado de uma rede -rede de ensino tecida por nós.