
A Construção da Proposta Educacional e do Trabalho Coletivo na Unidade Escolar

Este trabalho pretende:

- explicitar a ausência quase total nas escolas públicas estaduais de um trabalho coletivo como meio para a elaboração de uma Proposta Educacional;
- apontar alguns entraves que dificultam esta forma de atuação; e
- oferecer aos educadores que atuam na Rede Pública Estadual um roteiro que facilita o desenvolvimento do trabalho coletivo na Escola.

Constatação: Ainda Não Temos Trabalho Coletivo Nem Proposta Educacional Nas Escolas Públicas(2)

Apesar de muitos esforços, pode-se afirmar, infelizmente, que ainda não se tem nas escolas públicas, a não serem alguns casos excepcionais, um trabalho coletivo organizado cujo objetivo seja a elaboração, o desenvolvimento e a avaliação de uma Proposta Educacional.

Em algumas escolas particulares - leigas ou religiosas - há grupos de educadores que atuam coletivamente em função de um ideal almejado pela Unidade, chegando mesmo à elaboração conjunta de uma Proposta Educacional. Além das particulares, é possível ainda encontrar algumas experiências isoladas de escolas - estaduais e municipais que atuam na mesma direção.

Isto significa que existem algumas escolas que trabalham a partir de um ideal de ser humano a ser formado. Coerentemente com isto, os professores somente são admitidos e permanecem na Unidade na medida em que se identifiquem com as idéias do estabelecimento de ensino.

1 Pedagogo, Mestre em Filosofia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP -, Professor

da Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo - FEUSP - e Técnico Coordenador de Projetos Especiais

de Capa- de Pessoal no Centro Estadual de Educação Tecnológica "Paula Souza" - UNESP.

2 A Reforma do Ensino - Escola-padrão - poderá vir a representar uma possibilidade concreta de ocorrer nas escolas

um trabalho coletivo como mero pre e elaboração da Proposta Educacional, viabilizando, assim, a vivência do

Planejamento

no interior das unidades escolares.

Considerações Acerca do Trabalho Coletivo e da Proposta Educacional

Por trabalho coletivo entende-se aquele realizado por um grupo de pessoas - diretores, coordenadores, professores, funcionários, alunos, membros do Conselho de Escola e demais representantes da comunidade - que têm um compromisso com a causa da democratização da Educação Escolar no País, no Estado, no Município, e que atuam com o objetivo de contribuir para assegurar o acesso do aluno à Escola, sua permanência nela e a melhoria da qualidade de ensino.

Esse trabalho é caracterizado pela articulação da equipe escolar em torno da função social da Escola, sintetizada na tentativa de "democratizar os conhecimentos acumulados historicamente pela humanidade e construir o novo conhecimento".

A realização do trabalho coletivo não supõe apenas a existência de profissionais que atuem lado a lado numa mesma Escola, mas exige educadores que tenham pontos de partida (princípios) e pontos de chegada (objetivos) comuns.

É necessário, assim, que os educadores de uma Escola discutam e reflitam sobre alguns elementos curriculares básicos: educador, professor, aluno, Escola, sociedade, objetivos, conteúdos, métodos de ensino e avaliação. É preciso também haver um certo consenso entre os docentes, pois estes elementos podem estar sendo percebidos por óticas teórico-práticas vinculadas a diferentes correntes, tais como o tradicionalismo, o escolanovismo, o tecnicismo e as tendências progressistas, que também apresentam divergências entre si.

A prática atual dos educadores escolares brasileiros é marcada por um certo "ecletismo pedagógico", no qual estão presentes, de maneira contraditória, elementos das diferentes tendências da Educação Escolar. Por exemplo: é possível identificar num professor cujo discurso é marcadamente progressista comportamentos bastante conservadores no trato com os conteúdos do ensino e na própria interação com os alunos. Não há, assim, uma correspondência necessária entre discurso e prática pedagógica.

Desta forma, construir um trabalho coletivo coerente, articulado e posicionado na Escola é tarefa desafiante, que exige empenho, persistência, paciência e crença naquilo que se quer. Esta construção é permeada por valores que extrapolam os muros da Escola e envolvem a realidade social como um todo; e o que está em jogo, nesta concepção de trabalho coletivo, é o próprio fortalecimento da sociedade civil em torno de alguns ideais democráticos, pela ótica dos interesses e necessidades das camadas majoritárias da população.

Fala-se em **construção** do trabalho coletivo porque se trata não de algo dado ou tutelado pelo Estado, mas de algo que passa, necessariamente, pela cidadania dos educadores escolares. Assim, o "coletivo" no interior da Unidade Escolar deve reforçar o "coletivo" no contexto social mais amplo e vice-versa.

O trabalho coletivo na Escola deve estar voltado para a construção de um perfil de cidadão, na ótica da Educação Escolar, que difere mas interage com o processo educativo que ocorre na sociedade como um todo. Isto significa que a Escola precisa ter claro aquilo que ela espera do aluno ao final da Pré-escola, do 12 e 22 Graus, e assim por diante.

Uma exigência do trabalho coletivo é a- ampla clareza que os educadores devem ter da situação da Unidade Escolar, de seus problemas, das causas desses problemas e do

contexto no qual se manifestam. Esta clareza é uma capacidade a ser desenvolvida pelo corpo de profissionais que atuam numa determinada Escola. Trabalhar coletivamente é, então, algo a ser conquistado a médio e a longo prazos, que exige disponibilidade de cada uma das pessoas envolvidas no processo. Exige mais: querer crescer, mudar, transformar; querer participar do processo de criação de uma nova Escola, de uma nova sociedade.

É bastante comum a constatação da falta de clareza da equipe escolar em relação aos problemas básicos da própria Unidade na qual atua. Em alguns casos existe uma visão superficial e desarticulada da problemática enfrentada, que não chega a distinguir o que é problema estrutural da sociedade e penetra na escola do que é conjuntural, específico do infra-escolar e dos problemas que têm suas causas na interação do estrutural, do conjuntural e do escolar.

Nesta perspectiva, é preciso que os educadores escolares estejam permanentemente identificando, caracterizando e elaborando propostas para a superação dos problemas que enfrentam.

É preciso mencionar, ainda, que o trabalho coletivo é fruto de um processo de planejamento e um meio para a elaboração da Proposta Educacional da Escola. Esta Proposta Educacional precisa estar incorporada à ação de cada educador e, ao mesmo tempo, deve estar concretizada num **documento**, fruto de um processo de planejamento coletivo.

Cabe lembrar, enfim, que a Escola necessita desenvolver a capacidade de pensar o seu trabalho a longo prazo, com objetivos a serem atingidos anual, bienal, trienal e quinquenalmente. Embora isto seja difícil num país em que não se tem clareza política e econômica do que vai ocorrer amanhã, este argumento não deve ser utilizado para que a Escola planeje (quando o faz) somente o seu dia seguinte.

Entraves Que Dificultam o Trabalho Coletivo na Escola

A construção do trabalho coletivo nas escolas públicas de 1º. e 2º. Graus exige que os educadores tenham clareza dos fatores que inviabilizam, atualmente, esta forma de trabalho:

- A nossa sociedade valoriza e reforça o individualismo nas pessoas, como elemento básico para a manutenção e expansão do sistema capitalista vigente. A questão do individualismo, portanto -presente também nas escolas, mas não só -, é uma característica da estrutura da sociedade brasileira.
- Os cursos de formação de professores (Habilitação para o Magistério, Pedagogia e Licenciaturas) não vivenciam uma proposta pedagógica fruto de um trabalho coletivo dos docentes que atuam nestes cursos. Ironicamente, os futuros educadores escolares aprendem nos próprios cursos de formação como trabalhar de maneira desarticulada e fragmentada, sem uma percepção e um compromisso com a visão de totalidade do currículo escolar. Em outras palavras, a ausência de um trabalho pedagógico interdisciplinar nos próprios cursos de formação contribui para a desarticulação do trabalho na Unidade Escolar.
- Não existe um trabalho coletivo articulado e coerente nos próprios órgãos que compõem a estrutura da Secretaria de Estado da Educação. É freqüente a perplexidade da Unidade Escolar diante de solicitações contraditórias e/ou superpostas vindas das Divisões Regionais de Ensino - DREs, Delegacias de Ensino - DEs, e demais órgãos centrais.

- Faltam professores nas escolas, havendo casos em que os alunos percorrem o semestre ou até o ano letivo sem docentes em várias disciplinas. Isto é um sintoma, um alarme de que algo de grave ocorre no magistério público.
- Além da falta de professores nas unidades escolares, da improvisação, das situações de emergência para tapar a lacuna da ausência de professores, a rotatividade do corpo docente, da direção e dos funcionários é uma realidade que dificulta a organização pedagógico-administrativa da Escola.
- O calendário escolar não prevê momentos para a articulação dos educadores de Escola. Os professores têm poucos espaços para refletir, discutir e debater a própria prática, com o objetivo de aperfeiçoá-la.
- Não existe, portanto, uma tradição de trabalho coletivo nas escolas estaduais em geral.
- Faltam lideranças que coordenem um trabalho coletivo, centrado em torno da formação de um tipo de cidadão.
- Falta aos professores a vivência de uma proposta de trabalho curricular interdisciplinar, na qual a interdisciplinaridade deixe de ser um conceito abstrato, transformando-se numa proposta pedagógica coletiva, concreta e progressista.
- Uma grande frustração toma conta atualmente do magistério de forma geral; ela vem de longa data e tudo indica que vivemos o ponto máximo desse sentimento: poucos querem ser professores, muitos docentes querem abandonar o magistério.

É importante ressaltar que nem todos os entraves existentes foram aqui abordados. Existem muitos outros relacionados diretamente com as condições de vida e de trabalho às quais estão submetidos os educadores brasileiros. Dentre esses entraves, a questão salarial merece um destaque especial, na medida em que as condições salariais atuais do magistério ferem a dignidade daqueles que tentam fazer da Educação um exercício de cidadania e profissionalismo.

Roteiro Para Facilitar o Trabalho Coletivo e a Proposta Educacional

Este roteiro tem como principal objetivo subsidiar diretores, coordenadores, professores e supervisores no planejamento educacional da Escola, buscando facilitar a construção de um trabalho pedagógico coletivo que enfrente os problemas da evasão escolar, da retenção, da forma de obter o máximo possível de qualidade do ensino e da aprendizagem nas escolas públicas.

Trata-se de um roteiro organizado com o auxílio de questões, com o intuito de instrumentalizar os educadores na organização do trabalho escolar, envolvendo o planejamento educacional da Escola, as semanas de planejamento e a elaboração de planos de ensino. Enfim, este material pode também contribuir para a construção da Proposta Educacional das unidades escolares.

A - É preciso o mínimo de avaliação do ano anterior

1. Quais foram os problemas básicos enfrentados no ano (ou semestre) letivo anterior e que nos impediram de realizar um trabalho pedagógico de melhor qualidade?

1.1. Quais foram os índices de evasão e retenção na nossa escola?

1.2. Existem dados acerca da qualidade do ensino e da aprendizagem na nossa Unidade?

- 1.3. **Quais são as dificuldades** básicas que os docentes enfrentam nas salas de aula?
- 1.3.1. Quais são as queixas dos professores da Pré-escola e das quatro primeiras séries do 12 Grau?
- 1.3.2. Quais são as queixas dos professores que lecionam nas quatro últimas séries do 12 Grau?
- 1.3.3. E no 22 Grau, quais são as queixas?
- 1.3.4. Quais são as dificuldades identificadas nos diferentes períodos (matutino, vespertino e noturno)?
- B - É preciso pensar o planejamento do próximo ano (ou semestre) como um todo*
2. Quais são os problemas da realidade brasileira atual?
- 2.1. Como os problemas nacionais se manifestam no nosso Estado, Região, Município, Bairro e Escola?
3. Qual é a função social da Escola brasileira?
- 3.1. Qual é o papel da Educação Escolar na transformação da realidade brasileira?
- 3.1.1. Como superar o "idealismo ingênuo" ("escola redentora da humanidade") e o "pessimismo crítico" (escola reprodutora das desigualdades sociais)?
- 3.1.2. Como assumir uma atitude de "realismo crítico" ("autonomia relativa" e "especificidade da Educação Escolar")?
4. Quem são e como vivem os alunos que freqüentam a nossa escola?
- 4.1. Quais são as necessidades e expectativas que os alunos têm a respeito desta escola?
- 4.1.1. Quais seriam os valores que mobilizam os nossos alunos, quando se matriculam nesta escola?
5. Qual é a caracterização básica do grupo de professores da nossa escola?
- 5.1. Quem somos, quantos somos, quais motivações dirigiram os docentes para o magistério?
6. Quais são as características físicas e organizacionais da nossa escola?
- 6.1. O prédio da nossa escola tem condições mínimas para a realização de um bom trabalho pedagógico?
- 6.2. Que tipo de gestão está sendo praticada na nossa escola?
- 6.2.1. Democrática, autocrática ou laissez-feire?
7. De que maneira temos pensado e vivenciado a Proposta Educacional da Escola?
- 7.1. Existe uma clareza (coletiva) mínima acerca do tipo de cidadão que a escola pretende ajudar a formar?
- 7.1.1. A formação da cidadania do educando tem sido o "fio condutor" do trabalho político-pedagógico da escola?
- 7.2. Quais são os objetivos educacionais da nossa escola?
- 7.2.1. Quais são os objetivos dos cursos, das áreas de estudo e das disciplinas?
- 7.2.2. Como, quando e por quem foram definidos?

* A Escola necessita desenvolver a capacidade de pensar o seu trabalho e curto, a médio e a longo prazos.

- 7.2.3. Eles **estão apoiados** numa tendência pedagógica específica? Qual?
- 7.2.4. Quais valores estão presentes nos objetivos educacionais da nossa escola?
- 7.3. Quais conteúdos estamos trabalhando no processo de ensino-aprendizagem?
- 7.3.1. Como, quando e por quem foram selecionados?
- 7.3.2. Qual é o papel do livro didático e dos outros meios de comunicação no trato com os conteúdos?
- 7.3.3. Existe uma preocupação com a democratização e também com a construção do conhecimento?
- 7.3.4. As áreas de estudo têm propostas próprias, articulando o conteúdo trabalhado ao contexto social mais amplo?
- 7.3.5. Os alunos aprendem criticamente os conteúdos trabalhados?
- 7.4. Que métodos ("caminhos para se atingirem os objetivos educacionais") e procedimentos (etapas, passos, técnicas, uso de materiais/meios de comunicação) os conteúdos estão exigindo para se processarem os trabalhos de ensinar e aprender?
- 7.4.1. As áreas de estudo discutem a questão da relação conteúdo-método?
- 7.4.2. Foi problematizada a questão das "estratégias de ensino"? Como? Quando?
- 7.4.3. A Escola tentou discutir o método básico necessário ao atingimento dos objetivos educacionais?
- 7.4.3.1. As áreas de estudo apresentam métodos básicos de trabalho?
- 7.5. Qual é o padrão de interação professor-aluno mais praticado na nossa escola?
- 7.5.1. Existe uma relação entre os objetivos educacionais, a construção da cidadania e a interação professor-aluno nas salas de aula?
- 7.5.2. Os educadores têm clareza de que a boa interação (relação comunicacional) com os alunos facilita a aprendizagem?
- 7.6. Qual(is) tendência(s) de avaliação está(ão) sendo praticadas) na nossa escola?
- 7.6.1. Quais são os principais problemas percebidos pelos docentes no processo de avaliação dos alunos?
- 7.6.2. Existe uma clareza de articulação profunda entre objetivos, conteúdos, métodos e avaliação?
- 7.7. Quais princípios de ensino-aprendizagem estão subsidiando o trabalho pedagógico na nossa escola?
- 7.7.1 Como as áreas de estudo definem a aprendizagem e o ensino?
- 7.8. O que queremos e precisamos mudar na nossa escola e nas nossas aulas?
- 7.8.1. Quais mudanças são necessárias no coletivo dos professores e no plano individual de cada um?
- 7.9. Quais condições mínimas necessitamos para realizar um bom trabalho pedagógico na nossa escola?
- 7.9.1. Como nos podemos mobilizar para conseguir condições mínimas de trabalho pedagógico?
- 7.10. Existe alguma iniciativa da escola no sentido de avaliar o seu trabalho como um todo?
- 7.10.1. Os diferentes cursos e as áreas de estudo e disciplina se auto-avaliam sistematicamente?

7.10.2. Os alunos avaliam a escola como um todo e em especial o processo de ensino-aprendizagem?

C - É preciso pensar na elaboração da Proposta Educacional da Escola e seus *desdobramentos em Planos de Ensino e Planos de Aula*

8. Qual tem sido a sistemática de planejamento vivenciada na nossa escola?

8.1. Quais problemas podem ser identificados nela?

8.1.1. O que precisamos transformar nesta prática?

8.2. Como as aulas têm sido planejadas?

8.2.1. Quais instrumentos são utilizados no preparo das aulas?

8.2.2. Qual tem sido a sistemática básica que orienta o seu trabalho na sala de aula?

8.2.3. As áreas de estudo conseguem elaborar alguma proposta para a avaliação das aulas dadas?

Este roteiro pode e deve ser modificado pela Escola. Sua forma de utilização, parcial ou total, também deve ser decidida pelo grupo de educadores da Unidade Escolar. O aspecto mais importante a ser ressaltado é que ele pode estimular e orientar um processo de reflexão (planejamento) no interior da Escola, em diferentes momentos e situações do ano letivo, remetendo os educadores à problematização do trabalho político-pedagógico da Escola como um todo: diferentes cursos, áreas de estudo, disciplinas e aulas dos professores.

A partir deste roteiro, a Unidade pode e deve elaborar o seu instrumento para orientação do processo de planejamento escolar, do ano letivo, do semestre e assim por diante. As perguntas apresentadas geram respostas e novas indagações, e assim o processo de planejamento de ensino na Escola vai-se concretizando e interferindo no trabalho pedagógico que ocorre nas salas de aula, no sentido da melhoria da qualidade do ensino como um dos meios para a construção da cidadania dos nossos alunos.

Bibliografia

Os livros e artigos aqui apresentados têm como principal objetivo subsidiar o trabalho com o Roteiro, facilitando o trabalho coletivo e a elaboração da Proposta Educacional das Unidades Escolares.

• Relação Educação-Sociedade

CASALI, A. M. A relação escola, sociedade e estado. São Paulo: CENAFOR, 1984 (mimeo.).

LI BÁNEO, J. C. Tendências pedagógicas na prática escolar. In: . Democratização da escola pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos. São Paulo: Loyola, 1984. (Educar)

SAVIANI, D. Escola e *democracia: teorias* da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1986. (Polêmicas do Nosso Tempo)

- Objetivos Educacionais

CASTANHO, M. E. de L. e M. Os objetivos da educação. In: VEIGA, lima Passos Alencastro da (org.). *Repensando a didática*. Campinas, 1988. p. 53.

HERNANDEZ, I. R. C. Objetivos: revisão e posicionamentos. In: . *Ensino: revisão crítica*. Porto Alegre: Sagra, 1988.

LIBÂNEO, J. C. Os objetivos e conteúdos do ensino. In: . *Didática*. São Paulo: Cortez, 1991. cap. 6.

SAVIANI, D. Valores e objetivos da educação. In: . *Educação: do senso comum à consciência filosófica*. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1980. (Educação Contemporânea)

- Conteúdos do Ensino

ENRICONE, D. Seleção de conteúdos: um desafio atual. In: . *Ensino: revisão crítica*. Porto Alegre: Sagra, 1988.

LUCKESI, C. C. Conteúdos do ensino e material didático. In: . *Filosofia da educação*. São Paulo: Cortez, 1991. cap. 8. (Magistério 2º Grau)

MARTINS, P. L. O. Conteúdos escolares: a quem compete a seleção e organização? In: VEIGA, lima Passos Alencastro da (org.). *Repensando a didática*. Campinas, 1988, p. 65.

- Métodos de Ensino

LIBÂNEO, J. C. Os métodos de ensino. In: . *Didática*. São Paulo: Cortez, 1991. cap. 7. (Magistério 211 Grau)

LUCKESI, C. C. Procedimentos de ensino. In: . *Filosofia da educação*. São Paulo: Cortez, 1991. cap. 9. (Magistério 211 Grau)

RAYS, O. A. A questão da metodologia do ensino na didática escolar. In: VEIGA, lima Passos Alencastro da (org.). *Repensando a didática*. Campinas, 1988. p. 83.

- Avaliação

KENSKI, V. M. Avaliação da aprendizagem. In: VEIGA, lima Passos Alencastro da (org.). *Repensando a didática*. Campinas, 1988. p. 131.

LIBÂNEO, J. C. A avaliação escolar. In: . *Didática*. São Paulo: Cortez, 1991. cap. 9. (Magistério 22 Grau)

LUCKESI, C. C. Avaliação educacional escolar: para além do autoritarismo. *ANDE*, São Paulo: Cortez, v. 5, n. 10, p. 47-51, 1986.

. *ANDE*, São Paulo: Cortez, v. 5, n. 11, p. 47-49, 1986.

- Interação Professor-Aluno

- CUNHA, M. I. A relação professor-aluno. In: VEIGA, lima Passos Alencastro da (org.). *Repensando a didática*. Campinas, 1988. p. 145.
- GRILLO, M. Interação professor-aluno: o social e o individual. In: *Ensino: revisão crítica*. Porto Alegre: Sagra, 1988.
- LIBÂNEO, J. C. Relação professor e aluno na sala de aula. In: . Didática. São Paulo: Cortez, 1991. cap. 10. (Magistério 22 Grau)

- Planejamento do Ensino

- FUSARI, J. C. O planejamento escolar meio é um ritual burocrático. *Sala de aula*. São Paulo: Fundação Victor Civita, v. 2, n. 10, p. 34, 1989.
- . O planejamento do trabalho pedagógico: algumas indagações e tentativas de respostas. In: *A construção do projeto de ensino e a avaliação*. São Paulo: FDE, 1990. (Série Idéias, 8).
- . O papel do planejamento na formação do educador. São Paulo: CENP, 1988.
- HERNANDEZ, I. R. C. Planejamento: compromisso com a ação. In: *Ensino: revisão crítica*. Porto Alegre: Sagra, 1988.
- LIBÂNEO, J. C. O planejamento escolar. In: . Didática. São Paulo: Cortez, 1991. cap. 10. (Magistério 22 Grau)
- LOPES, A. O. Planejamento do ensino numa perspectiva crítica da educação. In: VEIGA, lima Passos Alencastro da (org.). *Repensando a didática*. Campinas, 1988. p. 41.

- Organização do Trabalho na Escola

- PIMENTA, S. G. A organização do trabalho na escola. *ANDE*, São Paulo: Cortez, v. 5, n. 11, p. 29-36, 1988.
- SEVERINO, A. J. A escola de 1º grau: organização e funcionamento. In: *A construção do projeto de ensino e a avaliação*. São Paulo: FDE, 1990. (Série Idéias, 8).