

Título do artigo:

PROJETO INSTITUCIONAL

Área: Gestão – Diretores

Seccionadora: Ana Benedita Guedes Brentano

Este artigo tem como finalidade propiciar a reflexão sobre o que é um Projeto Institucional e suas funções para a unidade escolar.

Uma característica do Projeto Institucional é o atendimento de uma demanda da escola que exige mudança. Trata-se de buscar a solução de um problema que traz desconforto e insatisfação aos integrantes da unidade escolar.

Seu desenvolvimento está alicerçado no diagnóstico, na proposição de metas, na identificação e planejamento das ações a serem usadas na resolução do problema. Projeto Institucional se constitui em si mesmo como uma **metodologia de trabalho**.

O Projeto Institucional é composto de justificativa que parte sempre de um diagnóstico que é a situação problema a ser resolvida mediante várias ações ou a implantação de uma proposta nova, que propicia avanços no atendimento aos alunos/crianças, objetivos, conteúdo, metodologia e avaliação.

Quando dizemos **diagnóstico** estamos falando da possibilidade de iluminar a situação de forma aguçada, com um olhar atento, crítico, uma escuta apurada da situação que incomoda. É importante que todos os atores que dela participam ajudem no diagnóstico tornando o mais detalhado possível.

Os projetos podem reunir uma série de condições favoráveis para que a escola assuma com maior responsabilidade as mudanças, promovendo a construção de novos conhecimentos com sentido e profundidade. Contudo, para que isso ocorra, é importante definir quais são os pontos de atenção. Quais são as questões mais frequentes e frágeis que merecem ser discutidas. É o momento de traçar as metas e definir os objetivos a serem alcançados. Uma das recomendações é que seja definido de três a quatro objetivos, o que permite que o foco seja mantido com mais coerência. Quanto mais objetivos, maior a possibilidade de dispersão das ações.

O projeto inicia com a abordagem de algo que se pretende transformar e que solicita uma atenção especial no âmbito do atendimento à criança/aluno e aos pais, necessidade de alguma ação com os profissionais e/ou a organização de um espaço, entre outras situações ou mesmo uma solicitação da comunidade. Sempre com a intenção de uma mudança para a melhoria das atividades, do atendimento e das aprendizagens das crianças/alunos.

Além de envolver os profissionais é importante que os pais sejam convocados a conhecer a situação problema e auxiliar nas proposições das mudanças.

Assim, o Projeto Institucional parte de uma problemática específica, que é **assumida pelo diretor**. Seus parceiros cooperam e se encarregam na proposição das mudanças. Portanto é um instrumento de trabalho de toda a equipe, suficientemente flexível e capaz de acomodar-se às inquietações, contribuições, hipóteses e estratégias dos envolvidos.

Tem objetivos claros com indicadores de avaliação, prevendo a cada etapa atividades individuais, coletivas e grupais.

A proposta de resolução de situações problemas pela via institucional é um grande desafio que dá sentido a todos que dela participam. É uma **metodologia** que possibilita “encurtar a distância entre os propósitos e a realidade”. O Projeto Institucional permite instalar na escola um clima de cooperação que vai além da escola envolvendo pais de alunos e comunidade. O espírito de colaboração instalado com o projeto institucional permite trocas de saberes entre alunos de diferentes turmas, funcionários, professores, diferentes membros da instituição e da comunidade.

Quando os profissionais são ouvidos e estão implicados no planejamento e execução das ações do Projeto Institucional, eles se sentem responsáveis pelas mudanças a serem alcançadas principalmente quando são reconhecidos pelo que têm a oferecer.

Ao criar condições adequadas, ao possibilitar que as ações adquiram outro valor, o Projeto Institucional passa a ser instrumento imprescindível para encontrar ferramentas de análise dos problemas que se colocam e sobre os quais o grupo de profissionais está

convocando a refletir. No desenvolvimento do projeto quando as ações estão ocorrendo, cabe ao diretor assumir a coordenação e articulação de todas as ações. É o momento mais complexo do projeto por isso aconselha-se que o gestor propicie encontros sistemáticos com seus parceiros propiciando trocas de experiências. Neste momento pode haver confronto entre algumas estratégias e para resolver os problemas, mas é nesse momento de **reflexão** que se possibilita a ampliação de conhecimentos.

Neste contexto, consideram-se os gestores escolares como educadores, com a função de gerir a escola para assegurar as melhores condições de ensino e de aprendizagem.

O desenvolvimento das ações é a parte mais trabalhosa para o diretor. É o momento em que o diretor precisa ficar atento a várias ações ao mesmo tempo, acompanhar e integrar as ações dos diferentes grupos, buscando manter o foco. Isto acontece se o diretor tem encontros individuais e coletivos, que possibilitam a análise das ações, reflexões e proposição de novas ações.

Amplitude dos Projetos

A abrangência do Projeto Institucional pode transpor os limites da unidade educacional. O projeto tem como objetivo uma única intenção que é a de mudança na forma de atender melhor os alunos/crianças com impacto em suas aprendizagens. No decorrer da implantação, ou mudanças, observam-se os desdobramentos de outras ações que o diretor e equipe não haviam previsto.

Temos como exemplo a implantação de um Projeto Institucional de brincadeiras no pátio e no espaço da sala. Para que isso acontecesse foi necessário que a equipe gestora recorresse a outras instâncias da prefeitura para arrumações na pavimentação do pátio, gramado, plantio de árvores, telas para a divisão de ambientes além da compra de brinquedos. A cada ação implantada surgiam novas necessidades de mudança, mas a equipe não desanimou, pois concomitante ao diagnóstico da situação real dos diferentes

ambientes, os profissionais como professores, equipe de apoio e pais, puderam participar de uma formação que consolidasse o conceito e a importância das crianças/alunos brincarem.

A mudança foi geral, principalmente após as compras de materiais e organização dos mesmos, de forma a ser acessível a todos e motivo de alegria. Os alunos ficaram radiantes com a nova organização dos espaços e puderam usufruir plenamente, ao aprender vários jogos, brincar de faz de conta, etc. A partir disso, foi possível pensar na continuidade da formação dos professores e equipe de apoio para que dessem conta de aprofundar a compreensão de princípios e conceitos sobre Educação Infantil, e o brincar. A dupla gestora pôde rever os princípios e conceitos de formação e as práticas sociais das situações de brincadeiras.

Desta forma pudemos observar o que diz Delia Lerner: *“O projeto institucional torna possível encurtar a distância entre os propósitos, as necessidades e a realidade”*.

O papel do diretor

O diretor é o responsável direto pelas mudanças e transformações na unidade escolar. Ele e o coordenador pedagógico devem estar atentos aos rumos das ações, para que não se perca foco e se conquiste o resultado almejado.

Outro aspecto que cabe ao diretor é propor a avaliação compartilhada com todos os participantes. Isso permite que as equipes analisem os resultados quanto ao alcance das metas e os principais impactos em relação às aprendizagens dos alunos.

Trabalhar por projetos

Segundo Rui Canário, *“a metodologia de trabalho por projetos nos remete à ideia de liberdade, de criatividade. Podemos sentir a escola como uma instituição aberta, acolhedora, democrática, comprometida com as questões familiares e comunitárias que não tem a*

solução para todos os problemas, mas que pode participar da vida na comunidade e faz parte deste contexto”.

O foco das ações deve ser o compromisso da gestão de alinhar cada etapa, verificar se os objetivos e as ações propostas estão buscando o mesmo fim que é a aprendizagem dos alunos/crianças e dos profissionais envolvidos e da comunidade.

Divulgação do Projeto

Uma vez implantado e avaliado, é importante divulgar o projeto para os pais e comunidade em geral a fim que eles saibam os resultados obtidos, o alcance das metas os impactos para além dos resultados esperados. Isso pode ser feito em reuniões com os pais e comunidade, em exposição na unidade educativa, fotos em murais, artigos no jornal ou blog da escola. É o momento de reconhecimento das ações dos professores, equipes de apoio, pais e comunidade. Para isso, é preciso preparar uma boa apresentação contando os passos de cada etapa desenvolvida. A proposta do Projeto Institucional de sua escola pode ser uma referência para outras.

Muitas vezes a divulgação das mudanças fica relegada a um segundo plano e corre o risco de cair no esquecimento.

É importante que a divulgação dos resultados seja compartilhada com outros gestores e unidades escolares, mas principalmente a explicitação de como foi planejado e implantado o Projeto Institucional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- LERNER, D. Ler e escrever na escola: o real, o possível e o necessário. Porto Alegre: Artmed, 2002.
- CARVALHO, S., KLISYS, A. E AUGUSTO, S.. Bem-vindo, mundo! Criança, cultura e formação de educadores. São Paulo: Editora Peirópolis, 2006.
- CANÁRIO, RUI. Entrevista à revista Gestão Escolar, Fundação Victor Civita.