

La escuela en debate

Gestión, proyecto político pedagógico e evaluación

ILMA PASSOS ALENCASTRO VEIGA*

RESUMEN: La escuela es una realidad temporal instituida. Desarrollase en un espacio y tiempo histórico. Comprender los problemas que surgen en la práctica pedagógica pasa a ser una exigencia de la gestión democrática. El proyecto es la identidad de la escuela, que orienta las acciones pedagógicas. La evaluación de las actividades pedagógicas lleva a la reflexión, basada en informaciones sobre como la escuela se organiza para ejecutar su proyecto.

Palabras clave: Escuela. Gestión. Proyecto. Evaluación.

Introducción

Los ejes estructurales de las escuelas tienen una relación comprendida a la luz de los compromisos y de las finalidades de la educación, que orientan la vida educativa de socialización de la cultura y muestran como ella sucede, en el ámbito de la clase. La valoración de los ejes estructurales de la escuela implica en pensarlos, de forma articulada, interdependiente y complementaria. Eso nos lleva a enfrentar cuestiones teórico prácticas, en el contexto escolar.

La reflexión sobre la escuela y sus ejes estructurales no puede ser comprendida como una problemática aislada y descontextualizada. Por eso, pensar la escuela y sus ejes es una tarea que necesita ser evaluada sobre los tres ejes estructurales. Para eso, el texto está organizado en cuatro partes: escuela, gestión, proyecto político pedagógico y evaluación. En ellas, serán discutidos algunos aportes y subsidios teóricos sobre la escuela y sus ejes estructurales, así como las posibilidades de su puesta en operación, en la escuela.

* Doctora y postdoctora en Educación. Maestra Titular Emérita e investigadora asociada senior de la Universidad de Brasília (UnB). Profesora del Centro Universitário de Brasília (UniCEUB), donde coordina la Assessoria Pedagógica de la Directoria Académica. Brasília/DF - Brasil. E-mail: <ipaveiga@terra.com.br>

La escuela como institución educativa

La escuela es una realidad temporal instituida. Ella se desarrolla en un espacio y tiempo histórico; bajo las orientaciones previamente instituidas; bajo la gestión de un cuerpo docente para garantizar las acciones educativas, en la escuela; y con la presencia del movimiento instituyente, responsable por rever lo instituido y, a partir de él, instituir otras posibilidades.

Establecer relación con lo instituido significa cultivarlo, o sea, comprender el tiempo escolar como algo dinámico y no simplemente lineal y secuencial. Así, tornar la escuela instituyente es conocer lo que es instituido. Significa rever su historia, sus currículos, sus métodos de enseñanza y de evaluación, dialogar con el conjunto de profesionales y alumnos, es decir, repensar su propia finalidad social. Considerar el tiempo de lo que fue instituido, para evitar omisiones para reconfigurar identidades, con el propósito de no perderse el vínculo con la propia historia. Y eso significa innovar la escuela, en la vertiente de una época contemporánea.

Estamos en la frontera de un nuevo tiempo, que se confronta con nuevos retos históricos, sociales y educacionales. Retos que justifican la existencia de la escuela como “expresión de la inversión decisiva de los Estados, en su consolidación y expansión.” (TRINDADE, 2009, p. 16).

La escuela, al desencadenar la organización instituyente, busca asumir un conjunto de factores políticos, sociales, culturales y educacionales, creados y recreados por las relaciones entre las personas y el día a día de la escuela. Pérez Gómez afirma con mucha claridad que:

[...] para comprender las particularidades de los intercambios, en la institución, es imprescindible comprender la dinámica interactiva, entre las características de las estructuras organizativas y las actitudes, los intereses, los roles y los comportamientos de las personas y de los grupos. (2001, p. 131-132).

La escuela es un espacio de relaciones, un espacio sujeto a compromisos, colaboración y participación. Es un espacio organizado, de forma plural y diversa, que permite comprender la naturaleza de ese espacio educativo, de las relaciones e interacciones que ahí suceden. La escuela es un espacio donde se desarrollan las relaciones entre personas de distintas culturas y donde, también, suceden comportamientos, tradiciones, costumbres, ideas, opiniones, valores, expectativas, deseos, rutinas, entre otros.

Trindade (2009) presenta tres dimensiones que permiten evaluar el espacio, en función de las relaciones que ocurren, en la escuela, sintéticamente, presentadas a continuación:

- » lo epistemológico en función del cual afirmase la especialidad de la escuela, como espacio de relación. Una relación que se construye en función de la importancia y necesidad de la existencia de la escuela, como una institución de socialización de cultura;
- » la praxis lógica, que respecta al conjunto de iniciativas y decisiones referentes a

las situaciones de formación, que cuenta con la participación de los profesores, alumnos y otros profesionales de la escuela;

- » lo político pedagógico, que reúne el conjunto de creencias y decisiones que se construyen o son asumidas, en instancias extremas a la escuela. Esa dimensión merece una reflexión más atenta de las ideas y decisiones, con la finalidad de verificar como ellas influyen en los debates, los proyectos que pasan, en los contextos educativos.

No es posible concebir la escuela sin comprender que ella es un lugar donde se desarrollan las relaciones entre personas de distintas culturas y donde ocurren, también, relaciones interdependientes de las tres dimensiones.

La dinámica interactiva de la escuela ocurre por la interacción social entre personas: gestores, profesores, alumnos y funcionarios; y de estos con las normas instituidas, que ni siempre son aceptas. Entonces, la interacción en el núcleo de la escuela ni siempre es armoniosa. Hay diferencias de ideas e ideales demostrados por los propios profesionales de la escuela.

La escuela, como un espacio de relaciones, está sujeta a compromisos de varios órdenes y es organizada, de forma plural y diversa, como preconiza la propia Ley no. 9.394, de 1996, en el art. 23, citado, a continuación:

La condición básica podrá organizarse en series anuales, períodos semestrales, ciclos, alternancia regular de periódicos de estudio, grupos no seriados, basados en la edad, en la competencia y en otros criterios o de una forma diferente de organización, siempre que el interés de proceso de aprendizaje así lo recomendar. (FRAUCHES; FAGUNDES, 2012, p. 64).

En resumen, es considerando las posibilidades de las formas de organización y considerando la complejidad de las tres dimensiones: epistemológica, praxiológica y político pedagógica, que se puede afirmar que, realmente, la escuela es un espacio de relaciones.

Principio constitucional

La gestión democrática tiene prescripción legal en la Constitución Federal de 5 de octubre de 1988; en la Ley de Directrices y Bases de la Educación Nacional (LDBEN) de 20 de diciembre de 1996; y en el Plan Nacional de Educación (PNE), Ley nº. 10.172 de 9 de enero de 2001. La gestión democrática y participativa de la escuela y de los sistemas es uno de los principios constitucionales de la educación pública, según el artículo 206 de la Constitución Federal de 1988, anunciado a continuación:

Art.206. La enseñanza será ministrada basada en los siguientes principios:

- I- igualdad de condiciones para el acceso y permanencia, en la escuela;
- II- libertad de aprender enseñar, investigar y difundir el pensamiento, el arte y el saber;
- III- pluralismo de ideas y de concepciones pedagógicas y consistencia de instituciones públicas y particulares de enseñanza;
- IV- valoración de los profesionales de la enseñanza, garantizado en la forma de la ley, planes de carrera para el magisterio público, con piso del salario profesional e ingreso, exclusivamente, por concurso público de pruebas y títulos;
- V- gestión democrática de la enseñanza pública, en la forma de la ley;
- VI- garantía de estándar de calidad.

Así, la gestión democrática es un principio consagrado por la Constitución vigente y reúne las dimensiones pedagógicas, administrativas y financieras. De acuerdo con Veiga (1995, p. 17), la gestión democrática

exige una ruptura histórica, en la práctica administrativa de la escuela, con el enfrentamiento de las cuestiones de exclusión y reprobación y de la no permanencia del alumno en la clase, lo que provoca la marginalización de las clases populares. La construcción del proyecto político pedagógico parte de los principios de igualdad, calidad, libertad, gestión democrática y valoración del magisterio.

Comprender, de hecho, los problemas que surgen, por la práctica pedagógica pasa a ser una exigencia de la gestión democrática. En ese sentido, ella quiere romper con la separación entre concepción y ejecución, entre pensar y hacer, entre teoría y práctica. Busca asumir el control del proceso de trabajo, por los profesores, equipo técnico, empleados y alumnos.

Bajo esta óptica, la gestión democrática implica, necesariamente, el repensar de la estructura de poder de la escuela, para obtener su socialización. La socialización del poder favorece la práctica de la participación colectiva, de la solidaridad y reciprocidad, de la autonomía. Uno de los caminos para la construcción de los procesos participativos de gestión es, sin duda, verificar los problemas de lo instituido para concebir y concretizar, colectivamente, nuevas formas democráticas de convivio escolar, que permitan la formación de personas comprometidas, ciudadanos críticos y profesionales que han asumido compromisos con los ideales de una sociedad más justa.

El documento de identificador

La principal posibilidad de elaboración del proyecto político-pedagógico pasa por la relativa autonomía de la escuela, de su capacidad de configurar su propia identidad. Eso significa concebir la escuela como espacio público, como lugar de debate, del diálogo

fortalecido en la reflexión colectiva. La escuela, en esa perspectiva, es vista como una institución social insertada en la sociedad capitalista, que refleja, en su interior, las determinaciones y contradicciones de esa sociedad (VEIGA, 2004).

Es importante considerar como punto de partida, para la construcción del proyecto de la escuela, la práctica social y el compromiso de socializar los problemas de la escuela, de gestión, del currículo y de la evaluación. El proyecto pedagógico constituido por la propia comunidad escolar es el definidor de criterios para la organización curricular, la selección y estructuración de los contenidos, de las metodologías de enseñanza, de recursos didácticos, tecnológicos y de evaluación.

El proyecto político pedagógico es el documento de la identidad educativa de la escuela, que regulariza y orienta las acciones pedagógicas. Como propuesta de identidad, el proyecto político pedagógico constituyese en una tarea común del cuerpo directivo y del equipo escolar y, más específicamente, de los servicios pedagógicos (coordinación, pedagógica, orientación educacional). A estos cabe el rol de liberar el proceso de construcción, ejecución y evaluación del proyecto, contando con la valiosa participación de todos.

La idea clave del proyecto es construir la unidad, en lo diverso, considerandol el colectivo, en sus dimensiones de calidad técnico política y de democracia participativa. La construcción, el desarrollo y la evaluación del proyecto son prácticas sociales colectivas, resultantes de la reflexión y de la convergencia de las finalidades y objetivos.

Tres dimensiones son apuntadas por la LDBEN, en la construcción del proyecto político pedagógico.

Son ellas:

- a. la libertad se expresa en el ámbito del pluralismo de ideas y de concepciones pedagógicas (art. 3º, inciso III) y de la propuesta de gestión democrática de la enseñanza pública (art. 3º, inciso VIII), a ser definida, en cada sistema de enseñanza;
- b. la flexibilidad que se vincula a la autonomía, posibilitandel a la escuela organizar su propio trabajo pedagógico (art. 12, inciso I);
- c. la evaluación refuerza un aspecto importante a ser observadel, en los varios niveles de la enseñanza pública (art. 9º, inciso VI).

Todo ese arcabuz oficial que rige la educación brasileña es resultado de conquistas de la sociedad civil organizada, documento referencia a la organización de vida de las escuelas. En esa perspectiva, los discursos sobre el proyecto político pedagógico, la gestión democrática, la autonomía y la evaluación se insertan, en los distintos delcu-mentos de las escuelas.

Evaluación: utopía posible

No existe escuela sin utopía, la búsqueda por lo que es posible y que lleva la escuela a reflexionar sobre su realidad, reflexionar sobre el trabajo pedagógico de la escuela, sobre la gestión democrática y sobre el proyecto político pedagógico.

Ese significado hace pensar la evaluación con una visión orientada hacia el futuro, un futuro utópico, comprendiendo la utopía con la “exploración de nuevas posibilidades y voluntades humanas, por vía de la oposición de la imaginación a la necesidad de lo que existe, en nombre de algo radicalmente mejor, que la humanidad tiene derecho de desear y por lo cual merece luchar.” (SANTOS, 1995, p. 323).

Acompañar las actividades pedagógicas e evaluarlas conduce a la reflexión, basada en datos e informaciones concretas sobre como la escuela organizase para poner en acción su proyecto político pedagógico, direccionado y coordinado por un proceso de gestión democrática.

Considerando la evaluación de esa forma integradora, es posible hacer dos observaciones importantes: la primera, la evaluación es un acto dinámico que califica y ofrece subsidios al proyecto político pedagógico: la segunda, ella permea todo el proceso de planificación del proyecto: la elaboración, la ejecución y la evaluación propiamente dicha. La evaluación, en la perspectiva formativa y crítica, puede ser instrumento de inclusión, de éxito y, por lo tanto, democrática.

En síntesis

La escuela debe ser orientada por la problematización de lo instituido y fortalecer el instituyente. La escuela organizase de dentro para fuera. Pensar, hoy día, la escuela, en el núcleo de las dimensiones de la gestión democrática, del proyecto político pedagógico y la de la evaluación significa y es, sobretudo, una reflexión colectiva y una acción participativa.

En esas reflexiones y en esas acciones, no pueden ser dejadas de lado las características de los alumnos y ni las especificaciones del contexto local donde está insertada la escuela, delante las determinaciones de lo global.

En ese contexto, las escuelas públicas experimentan movimientos de planificación, de gestión y de evaluación. Ese movimiento es colectivo, participativo, continuo e incesante, para garantizar el acceso a la permanencia y el éxito escolar de los alumnos, que en ella buscan una formación ciudadana.

Referencias

- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- _____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 1996.
- _____. Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2001.
- FRAUCHES, Celso da Costa; FAGUNDES, Gustavo M. **LDB anotada e comentada e reflexões sobre a educação superior**. 3. ed. Brasília, DF: Lape, 2012.
- TRINDADE, Rui. **Escola, poder e saber: a relação pedagógica em debate**. Porto: Livpsic, 2009.
- PÉREZ GÓMEZ, Angel Inácio. **A cultura escolar na sociedade neoliberal**. Porto Alegre: Artmed, 2001.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 23. ed. Campinas: Papyrus, 1995.
- _____. **Educação básica: projeto político-pedagógico; educação superior: projeto político-pedagógico**. 4. ed. Campinas: Papyrus, 2004.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. **Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade**. São Paulo: Cortez, 1995.

Recibido en junio de 2013 y aprobado en junio de 2013

The debate on the school

Management, political-pedagogical project and assessment

ABSTRACT: The school is an instituted temporal reality. It works in space and in historical time. Democratic management demands an understanding of the problems posed by pedagogical practice. The project gives the school its identity, and underlies its pedagogical action. Assessment of educational activities leads to a reflection based on information about the way the school is organized to put its project into practice.

Keywords: School. Management. Project. Assessment.

L'école en débat

Gestion, projet politico-pédagogique et Evaluation

RÉSUMÉ: L'école est une réalité temporelle instituée. Elle se développe dans un temps et un espace historique. Comprendre les problèmes posés par la pratique pédagogique est ainsi une exigence de gestion démocratique. Notre projet interroge l'identité de l'école, qui oriente les actions pédagogiques. L'évaluation des activités pédagogiques suscite une réflexion basée sur les informations sur la façon dont l'école s'organise pour mettre en place son projet.

Mots-clés: Ecole. Gestion. Projet. Evaluation.