



Ministério da Educação
Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares
Centro de Formação Continuada de Professores
Secretaria de Educação do Distrito Federal
Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação
Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica

O PAPEL DO PROFESSOR COORDENADOR COMO ARTICULADOR DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Gilcéia Leite dos Santos Fontenele

Professora-orientadora Dra. Rosana César de Arruda Fernandes
Professora tutora-orientadora Mestre Sônia Ferreira de Oliveira

Brasília (DF), 18 de maio de 2013

Gilcélia Leite dos Santos Fontenele

**O PAPEL DO PROFESSOR COORDENADOR COMO
ARTICULADOR DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica sob orientação da Professora-orientadora Dra. Rosana César de Arruda Fernandes e da Professora tutora-orientadora Mestre Sônia Ferreira de Oliveira.

TERMO DE APROVAÇÃO

Gilcéia Leite dos Santos Fontenele

O PAPEL DO PROFESSOR COORDENADOR COMO ARTICULADOR DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica pela seguinte banca examinadora:

Dra. Rosana César de Arruda Fernandes
FE/UNB

(Professora-orientadora)

Mestre Sônia Ferreira de Oliveira
UnB/SEEDF

(Tutora-orientadora)

Mestre Maria Antônia Honório Tolentino

(Examinador externo)

Brasília, 18 de maio de 2013

Dedico esse trabalho ao meu esposo Antônio William, a minha filha Ana Carolina pelo carinho, ajuda e compreensão nos momentos difíceis e a todos os professores que se ocupam com a sábia tarefa de educar as futuras gerações desse país.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus pelo dom da vida, da saúde e inteligência.

Ao meu querido pai que sempre esteve presente, ensinando-me que estudar é uma maneira de conseguir uma vida melhor no futuro.

À minha querida mãe, que não mais está entre nós, mas que sempre será para mim um exemplo de fé, perseverança e amor.

Ao meu esposo Antônio William, que vive os meus sonhos e me incentiva sempre a fazer o que mais amo que é estudar.

À minha filha Ana Carolina, que com seu jeito de criança me motivou e me compreendeu nas horas em que tinha que dividir o tempo dedicado a ela com meus estudos.

Às professoras Cláudia e Edna pelo companheirismo e ajuda.

À minha diretora Maria do Socorro, que abriu as portas indicando-me para realizar essa especialização.

Às minhas colegas de trabalho que colaboraram na realização dessa pesquisa.

Ao meu professor tutor Edvaldo Alves pelo brilhantismo, que conduziu minha turma ao sucesso.

À professora Sônia, minha orientadora da monografia, que com maestria me levou a uma pesquisa de excelência. E as demais mestres como Rosana César, Wanessa Castro e demais docentes das disciplinas.

A todos os citados e demais pessoas que, diretamente ou indiretamente, colaboraram com esse trabalho gostaria de dizer muito obrigada, pois sem eles a realização dessa pesquisa não seria possível.

RESUMO

As atividades desenvolvidas pelo coordenador pedagógico como articulador do processo educativo foi elemento de estudo, assim como o seu papel na elaboração, implementação e avaliação do Projeto Político-Pedagógico. Elementos como coletividade, trabalho em equipe, formação continuada e projeto político-pedagógico, são as vertentes que permeiam esta pesquisa, evidenciando, para tanto, a importância do coordenador pedagógico na efetivação de um projeto educativo escolar, que explicita a realidade educacional onde ele se insere, colaborando para que haja uma educação democrática de qualidade. Como resultado da pesquisa pode-se constatar que o coordenador desempenha o papel essencial na elaboração, implementação e avaliação do projeto político-pedagógico, assim como no acompanhamento do corpo docente e discente, na implantação do currículo e na efetivação do projeto político-pedagógico da escola.

Palavras-chaves: coordenador pedagógico, projeto político-pedagógico, avaliação e coletividade.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	07
1 REFERENCIAL TEÓRICO	09
1.1 O que é projeto político-pedagógico	09
1.2 A construção do projeto político-pedagógico	13
1.3 Quem é o coordenador pedagógico e a sua importância para o processo educativo	15
1.4 Histórico da Supervisão/Coordenação pedagógica	20
1.5 Coordenação Pedagógica: realidade, problemas e desafios	22
1.6 As relações de poder na organização do trabalho pedagógico	26
2 REFERENCIAL METODOLÓGICO	30
2.1 Instrumentos de análise dos dados	31
2.2 Campo de pesquisa	32
2.3 Público alvo	36
3 ANÁLISE DE DADOS	38
CONCLUSÃO	52
REFERÊNCIAS	
APÊNDICE 1	
1. Instrumentos de coleta de dados	
2. Entrevista com a vice-diretora	
3. Entrevista com o coordenador	
4. Questionário destinado aos professores	

INTRODUÇÃO

Há aproximadamente dez anos venho atuando na função de coordenadora pedagógica em uma Escola Classe do Núcleo Bandeirante. Durante esse tempo venho percebendo o quanto o coordenador desenvolve um papel essencial para a união do grupo e para o trabalho em equipe. Além de singular importância no trabalho realizado em sala de aula, assim como no acompanhamento dos alunos com dificuldades de aprendizagem e na formação continuada do professor.

Na verdade, o coordenador pedagógico funciona como um fio condutor do processo ensino-aprendizagem, colaborando na efetivação do currículo e implantação do Projeto Político-Pedagógico da escola (PPP). Sendo assim, então, foi nesse espaço que surgiu o problema de pesquisa, com o qual irei trabalhar, no sentido de compreender melhor a atuação do coordenador pedagógico no âmbito escolar.

Como se sabe, uma das principais atribuições do coordenador pedagógico é gerir o Projeto Político-Pedagógico no sentido de participar da sua elaboração, implementação e avaliação. Procurando, também, manter um clima de equipe entre seus pares, para que o processo educativo se dê em um ambiente onde todos possam participar das decisões, assim como canalizar o planejamento coletivo para a efetivação desse projeto.

Apesar do trabalho do coordenador ser intenso nas instituições escolares, ele vem sofrendo muitas perdas, devido principalmente às substituições de professores, que por serem quase diárias, apresentam-se como um dos entraves do fazer pedagógico. Muitas vezes, o trabalho do coordenador deixa a desejar devido ao acúmulo de funções, pois substituir professor é uma rotina dentro da Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEDF). (PORTARIA, 29, 2012).

É importante citar que a função de coordenador é uma oportunidade para zelar por uma educação de qualidade, de colaborar com o professor em seu trabalho da sala de aula, além de ajudar o aluno que necessita de um acompanhamento mais específico.

Diante disso, esse trabalho se pauta na necessidade de se refletir sobre o papel do coordenador no processo de construção, implementação e avaliação do Projeto Político-Pedagógico, refletindo sobre a sua importância, buscando alternativas viáveis para que o coordenador possa desenvolver um trabalho onde haja a articulação do projeto escolar e trabalho coletivo. Além disso, procurando, responder algumas questões que surgiram durante esses anos e que necessitavam ser entendidas, esclarecidas e elucidadas, para

que o trabalho desse profissional seja melhor compreendido e valorizado nas escolas, visto que o coordenador é um educador e colaborador em potencial.

Essa pesquisa tem como norte pesquisar sobre o real papel do coordenador pedagógico, no sentido de estar colaborando na construção, implementação e avaliação do projeto político-pedagógico e pretende responder ao seguinte questionamento:

- como o coordenador pedagógico pode trabalhar para que haja a articulação do PPP com o trabalho coletivo?

Diante disso, essa pesquisa tem como diretriz os seguintes objetivos:

Objetivo Geral

- analisar o papel do coordenador no processo de construção e implementação do projeto político-pedagógico em uma Escola Classe do Núcleo Bandeirante.

Objetivos Específicos

- identificar a importância do coordenador pedagógico como mediador do processo educativo na escola pesquisada.

- analisar a atuação do coordenador pedagógico como articulador do projeto político-pedagógico.

- analisar a mediação do trabalho coletivo desenvolvido pelo coordenador pedagógico.

A tônica desse estudo é fazer uma reflexão sobre o papel do coordenador pedagógico em todas suas dimensões, compreendendo que a sua mediação no espaço escolar é muito importante para a construção de uma educação de qualidade.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente referencial teórico tratará sobre as principais definições de PPP, do processo de construção do PPP, quem é o coordenador pedagógico e sua importância para o processo educativo, histórico da supervisão/coordenação pedagógica, coordenação pedagógica: realidade, problemas e desafios e relações de poder na organização do trabalho pedagógico.

1.1 O que é projeto político-pedagógico

No sentido etimológico, o termo projeto vem do latim *projectu*, participípio passado do verbo *projicere*, que significa lançar adiante. Pode também significar plano, intento, desígnio, empresa, empreendimento. Redação provisória de lei, ou plano geral de identificação. (FERREIRA, 1975, apud, VEIGA 2011, p.12).

Segundo Vasconcellos (2002), o Projeto Político-Pedagógico ou projeto educativo é um plano global da instituição e pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É, portanto, um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade, atuando como um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição.

Para Veiga (2011), o PPP vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O projeto não é um documento que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele deve ser construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola. Nesse sentido, Quaresma (2012) defende que esse projeto figura num documento que organiza o trabalho da escola e precisa ser construído pelos segmentos que compõem a instituição escolar, devendo ser objetivo, claro e partir das reais demandas, das necessidades e desejos da comunidade que o representa.

Segundo Veiga (2011), o projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, e um compromisso definido coletivamente. Portanto, o projeto pedagógico é político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico. E, também, para a citada autora, o projeto pedagógico deve

ser um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca de alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade. Ele deve, para tanto, proporcionar a vivência democrática e o exercício da cidadania necessária para a participação de todos os membros da comunidade escolar. É uma relação recíproca entre a dimensão política e pedagógica.

Veiga (2011), afirma que o Projeto Político-Pedagógico por fazer parte de um processo democrático de decisões deve procurar se instaurar como uma forma de organização do trabalho pedagógico, que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina e burocracia, que permeia as relações no interior da escola. E, por outro lado, Quaresma (2012), afirma que um projeto construído a partir de todos os segmentos da escola possibilita que cada pessoa se sinta responsável pela organização do trabalho pedagógico da instituição, logo, esse processo coletivo de construção leva à autonomia da escola.

Veiga (2011), diz que o projeto pedagógico tem haver com a organização do trabalho pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade.

Veiga (2011), também relata que a principal possibilidade de construção do Projeto Político-Pedagógico é a autonomia da escola e sua capacidade de delinear sua própria identidade. Para essa autora, isso só é conseguido através do resgate da escola como espaço público, um lugar de debate, do diálogo, fundamentado na reflexão coletiva de todos os atores que fazem parte do cenário escolar.

Em Veiga estão os princípios norteadores do Projeto Político-Pedagógico que são:

- igualdade de condições para acesso e permanência na escola: que requer mais do que a quantidade de ofertas, ou seja, ampliação do atendimento com simultânea manutenção da qualidade;
- qualidade: cabe ao projeto pedagógico da escola propiciar uma qualidade para todos, primando para as dimensões técnica ou formal e política, pois a qualidade política é o principal requisito para a participação;
- gestão democrática: é o princípio definido na Constituição de 1988 e abrange as dimensões pedagógica, administrativa e financeira, o que implica na construção coletiva de projeto político-pedagógico que visa romper com a separação entre concepções e execução, entre pensar e fazer, entre teoria e prática.
- liberdade: é, também, um princípio constitucional, que está associado à ideia de autonomia. A liberdade deve ser considerada

como liberdade para aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a arte e o saber direcionados para a intencionalidade definida coletivamente;

- Valorização do magistério: esse princípio envolve a formação inicial e continuada do professor, condições de trabalho, que incluem: recursos didáticos, recursos físicos e materiais, dedicação integral à escola redução do número de alunos em sala de aula, entre outras e remuneração. (VEIGA, 2011, p. 16 - 20)

Segundo Veiga (2011), na construção do Projeto Político-Pedagógico devem ser considerados pelo menos sete elementos básicos: **as finalidades da escola:** intencionalidade educativa, os objetivos a serem alcançados; **a estrutura organizacional:** que envolve a estrutura administrativa e pedagógica; **o currículo:** que diz respeito a interação entre os sujeitos e tem como objetivo e opção por um referencial teórico que o sustente; **o tempo escolar:** que envolve o calendário escolar, ordena o tempo e determina o início e o fim do ano, prevendo dias letivos, férias, períodos escolares em que o ano se divide, os feriados cívicos e religiosos, as datas reservada à avaliação, os períodos para reuniões, cursos, entre outros; **o processo de decisão:** onde deve haver a participação de todos no processo decisório; **relações de trabalho:** que devem ser calcadas nas atitudes de solidariedade, de reciprocidade e de participação coletiva, em contraposição à organização regida pelos princípios da divisão do trabalho, da fragmentação e do controle hierárquico; **a avaliação:** que deve ser feita numa visão crítica, avaliando os resultados da organização e da própria organização do trabalho pedagógico. (Nossos grifos).

Para tanto, segundo Veiga (2011), é preciso entender o Projeto Político-Pedagógico da escola como uma reflexão do seu cotidiano. E, por isso, a sua construção requer continuidade de ações, descentralização, democratização do processo de tomada de decisões e instalação de um processo coletivo de avaliação de cunho emancipatório.

Para Bussumann (2011), a implementação do Projeto Político-Pedagógico é condição para que se firme ou se construa simultaneamente, a identidade da escola, como espaço pedagógico necessário a construção do conhecimento e da cidadania. E por sua vez, a percepção do processo de construção do conhecimento, que os agentes escolares têm influência na implantação do Projeto Político-Pedagógico.

Bussumann (2011), também, destaca que a construção do Projeto Político-Pedagógico é uma construção contínua e dinâmica e que deve considerar a dialética e a interação coletiva como base. Para essa autora, essa construção e implementação ocorrem no tempo pedagógico da escola e tem como finalidade construir e reconstruir o

projeto pedagógico, levando em conta à ótica: ação-reflexão-ação da prática-teoria-prática, num ambiente favorável à valorização da globalidade humana como razão e emoção, envolvendo responsável e compartilhadamente, o sujeito, para agir em parceria.

É importante ressaltar que, para Quaresma (2012), o Projeto Político-Pedagógico da escola é o desejo de melhoria, de mudança de uma realidade. E para essa autora essa realidade diz respeito ao trabalho pedagógico, que se realiza em sala de aula: ao currículo, à metodologia, ao processo de avaliação, à participação dos pais, as relações interpessoais, a concepção de educação, a coordenação pedagógica praticada na escola e o tipo de gestão implantada. Ou seja, qualquer ação desenvolvida dentro da escola, que tem como base o processo ensino-aprendizagem, constitui no trabalho pedagógico da escola.

Veiga (2011) resalta as finalidades que o projeto da escola deve priorizar, ou seja, o que se almeja com a educação dos alunos. E tomando como referência a Constituição Federal, Lei da Educação 9394/96 e os Referenciais Curriculares e legislações dos estados e municípios é possível que a escola defina coletivamente as suas finalidades: cultural, política, e social, formação profissional e humanística.

A finalidade cultural diz respeito à garantia do acesso aos conhecimentos produzidos pela humanidade. Já na finalidade política incluem-se conhecimentos e atividades que visam à formação política e social, ações voltadas para os direitos e deveres do cidadão. Na finalidade de formação para o trabalho, envolvem conhecimentos voltados para o mundo do trabalho. Na finalidade humanística deve estar voltada para a formação da pessoa na sua afetividade, sensibilidade, valores, princípios e emoções. E no Projeto Político-Pedagógico essa formação deve estar voltada para a formação humana e integral do aluno.

Veiga (2011), também, esclarece que a escola dispõe de dois tipos básicos de estrutura, a administrativa e a pedagógica. A estrutura administrativa compreende a locação e a gestão de recursos humanos, físicos e financeiros e dá sustentação a estrutura pedagógica. Nesse contexto, um Projeto Político-Pedagógico que visa definir as questões de ensino-aprendizagem, de política, metodologia e currículo sem organização de estrutura administrativa, não consegue dar conta das demandas da escola. Segundo Veiga, é importante que a escola construa o seu Projeto Político-Pedagógico, mas, também, o seu projeto administrativo.

1.2 - A construção do projeto político-pedagógico

Na atualidade, muito se fala da construção e da importância do Projeto Político-Pedagógico para o melhor desenvolvimento das atividades escolares. Mas é preciso se ter clareza de que a escola, como centro de desenvolvimento e construção da cidadania deve ter como base um projeto que garanta a transformação social, tendo como meta a formação de indivíduos críticos e reflexivos. É nesse contexto, que o projeto político-pedagógico ganha destaque, definindo um norte para a prática pedagógica, sendo um guia efetivo, que garanta a melhoria da qualidade do ensino.

Nessa linha de raciocínio, Veiga (2002), estabelece que o Projeto Político-Pedagógico busca um rumo, define uma direção, apresentando-se como uma ação intencional, figurando-se como um compromisso definido coletivamente. E para essa autora, esse projeto é um ato político, uma vez que enseja um compromisso com a formação do cidadão participativo e responsável, capaz de mudar a sua realidade social. Mas para que este projeto se desenvolva de uma maneira exitosa faz-se necessária a participação coletiva de todos os atores envolvidos no processo educativo escolar, onde, através de uma relação dialógica, todos os integrantes dessa comunidade irão estabelecer metas, objetivos e caminhos a serem seguidos.

É importante ressaltar, que o Projeto Político-Pedagógico representa a autonomia da escola e que é através desse projeto que ela estabelece a sua identidade. Para Veiga (2001, p.57), “pensar o Projeto Político-Pedagógico de uma escola é pensar a escola no conjunto e sua função social.” Portanto, o que melhor garante que este projeto se efetive é a participação de todas as pessoas envolvidas no trabalho pedagógico, fazendo parte de sua elaboração, execução, efetivação, implementação e avaliação.

Analisando a importância e as funções do Projeto Político-Pedagógico, observar-se-á que este documento deve se estabelecer na prática escolar, ou seja, deve se fazer em ações a serem desenvolvidas pela escola no sentido de buscar a qualidade educativa. É como Veiga (2001, p.56) determina: “(...) o projeto não se constitui na simples produção de um documento, mas na consolidação de um processo de ação-reflexão-ação, que exige o esforço conjunto e a vontade política do coletivo escolar.” Nesse sentido, muitas escolas constroem, enganosamente, um projeto para cumprir as exigências estabelecidas por órgãos superiores, elaborando um documento, que ficará

engavetado e que jamais será colocado em prática, transformando-se num termo burocrático sem relação com a realidade escolar, onde foi construído.

Mas para que a escola se torne num espaço verdadeiramente democrático deve-se dar abertura para a participação da comunidade, pois esta, muito tem a colaborar na construção e desenvolvimento dos projetos escolares. Nesse sentido, Gadotti (2004, p. 96) estabelece que “a gestão democrática (...) se constituirá numa ação prática a ser construída na escola. Ela acontecerá à elaboração do Projeto Político-Pedagógico (...)”. E seguindo as ideias deste citado autor encontram-se as afirmações de Paro (2005, p.17), quando ele afirma que “(...) a escola como estatal só será verdadeiramente pública no momento em que a população escolarizada tiver acesso geral e indiferenciado a uma boa educação escolar.” Portanto, a participação da comunidade é de fundamental importância, sendo necessário superar os entraves que dificultam esta participação efetiva. Mas Paro (2005) afirma, também, que a participação da comunidade na gestão da escola pública encontra muitos obstáculos para que seja realmente concretizada e o primeiro deles é a própria constatação dessa necessidade, portanto, é preciso preparar-se e não desistir na primeira dificuldade surgida.

É importante ressaltar que a participação da comunidade é que irá garantir a construção da autonomia, assim como a democratização do poder. Para Gadotti (2004) a participação contribui para a democratização das relações de poder no interior da escola e, conseqüentemente, para a melhoria da qualidade do ensino. Gadotti (2004) insiste que existem muitos obstáculos na elaboração do Projeto Político-Pedagógico e dentre eles pode-se destacar: a pouca experiência democrática; a estrutura verticalizada dos sistemas educacionais; autoritarismo; tipos de liderança; dentre outros. Gadotti (2004), também, apresenta soluções para este problema: como o desenvolvimento da consciência crítica; envolvimento das pessoas na comunidade interna e externa; participação das várias esferas do governo; autonomia e responsabilidade e criatividade como processo e produto do projeto.

Segundo o MEC (s.d.) para se mobilizar a comunidade escolar para a construção do Projeto Político-Pedagógico é necessário um conjunto de ações articuladas entre si, dentre elas pode-se destacar: elaboração de livreto ou jornal sobre o projeto político-pedagógico (PPP); elaboração de carta-convite, com explicações sobre o PPP; promoção de palestras, seminários de trocas de experiências com outras unidades escolares, que já tenham elaborado o seu PPP; debates em sala de aula, organização de atividades culturais centradas na participação, da democracia na escola, da construção

do projeto da escola; dentre outras. Esse trabalho de mobilização também deve envolver representantes de cada segmento da comunidade escolar: estudantes, pais, professores, etc. E nesse contexto, que o conselho escolar desempenha um importante papel no sentido de ajudar nessa mobilização.

Mas na escola há, além do projeto político-pedagógico, as políticas públicas articuladas em função do desenvolvimento da educação pública de qualidade. Um exemplo disso é o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) que se figura num programa criado pelo Governo Federal em parceria com o Ministério da Educação. Ele visa o atendimento aos estados e municípios com baixos rendimentos no IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica). O PDE funciona da seguinte maneira: observa-se a escola como um todo, fazendo um levantamento de seus principais problemas, fragilidades e potencialidades, além das taxas de evasão, repetência, abandono escolar. E diante disso, elaboram-se metas, definidas num plano de ação, onde são explicitados os aspectos que poderão melhorar a qualidade da educação ministrada na instituição. A diferença básica desse programa para o PPP é a aplicação de recursos financeiros e a sua fiscalização, que é mais intensa.

Diante do exposto, se for feito um paralelo entre Projeto Político-Pedagógico e PDE, observa-se que esses dois programas se complementam e por isso devem ser um todo articulado em função da melhoria da qualidade da educação. Toschi & Oliveira (s.d.) estabelecem que o PDE veio para complementar o Projeto Político-Pedagógico, pois; enquanto o PPP é a alma da escola, os recursos financeiros do PDE ajudam na concretização das suas metas. Logo, a melhor forma de trabalhar PDE e PPP é fazer a união desses dois recursos, um voltado para as políticas públicas destinadas à educação e outro para a gestão democrática.

Portanto, o Projeto Político-Pedagógico vai muito além de um simples documento, pois nele constam ações que devem ser elaboradas e colocadas em prática por toda comunidade escolar, se estabelecendo, como um instrumento democrático, que permite a participação cidadã e a formação da consciência crítica. Em síntese, o Projeto Político-Pedagógico colabora com a qualidade permanente da educação.

1.3 Quem é o coordenador pedagógico e a sua importância para o processo educativo

Nas mais diversas instituições escolares existentes no país, as atribuições de todos os funcionários parecem estar bem definidas, mas nem sempre o papel do

coordenador pedagógico apresenta estas mesmas prerrogativas. Muitos destes profissionais exercem a função de auxiliar de direção, desempenhando tarefas burocráticas ou mesmo realizam medidas disciplinares com os alunos. E as questões pedagógicas são deixadas de lado, assim como a gestão do currículo, a formação continuada dos professores, a sistematização do Projeto Político-Pedagógico e demais atividades de planejamento.

Silva (2010) estabelece que o coordenador pode ser um mediador das atividades educativas, contribuindo para a explicitação dos objetivos, que devem ser elaborados no coletivo, numa relação dialógica entre todos os atores, que fazem parte das atividades escolares.

Para tanto, é necessário compreender que o coordenador pedagógico, no exercício de suas funções, interage diretamente com os professores, no trabalho docente em sala de aula e por sua vez, com o planejamento da escola.

Silva (2010, p. 13) diz que “a coordenação pedagógica deve considerar as diferenças e a diversidade cultural do grupo.” De acordo com estas afirmações, o coordenador pedagógico deve construir um espaço onde se dê as relações interpessoais democráticas, onde haja a valorização do professor enquanto profissional da educação, levando sempre em conta a diversidade cultural, concepções pedagógicas e a compreensão da identidade da escola.

Segundo Calazans (1990, apud SOUZA 2005, p. 29) “o planejamento educacional é um ato de intervenção técnica e política.” E nesse espaço escolar o coordenador pedagógico deve viabilizar a participação do professor em todas as etapas de planejamento, especialmente na elaboração, implementação e avaliação do Projeto Político- Pedagógico. Sua principal função é promover a equipe escolar em torno deste projeto, coordenando discussões sobre os desdobramentos dos planos de ensino, planos de curso e planos de aula, logo, coordenador exerce o papel central no planejamento escolar.

Na verdade, o que se busca numa gestão democrática é o planejamento participativo, que para Viana (1977, apud SILVA, 2010, p.4) tem como meta a participação corresponsável da maioria a favor de mudanças estruturais no ambiente escolar. Desse modo, o coordenador, portanto, torna-se um colaborador, para que haja a resignificação do trabalho e da prática do professor, resgatando a autonomia do corpo docente, orientando para não haver distanciamento entre o planejamento elaborado por este e o Projeto Político- Pedagógico da escola.

Segundo Araújo (2011), o coordenador pedagógico assume relevantes contribuições na perspectiva da gestão democrática, pois através de suas ações ele subsidia e organiza todos envolvidos no processo pedagógico na busca da tomada de decisões, o que favorece este estilo de direção.

Orsolon (2003, p 17-23) estabelece algumas atitudes do coordenador que favorecem as mudanças no grupo de professores, dentre elas pode-se citar:

promover um trabalho de coordenação em conexão com a gestão escolar, realizando um trabalho com objetivos únicos; **realização do trabalho coletivo**, buscando a construção coletiva; **mediação da competência do professor**, considerando suas experiências, interesses e forma de trabalhar dos professores; **investir na formação continuada do professor**, o que possibilita a reflexão da prática e da pesquisa e por isso, é objeto de transformação da escola; **estabelecer parceria de trabalho com o professor**, apoiando-o para que se sinta mais comprometido com seu trabalho, com o aluno e consigo mesmo; **propiciar situações desafiadoras para o professor**, favorecendo o processo de mudança; dentre outras. (Grifos do autor).

Diante de tudo que foi exposto, são muitas as atribuições do coordenador, além disso, este profissional ainda substitui os professores em atestados médicos e demais licenças concedidas e isso prejudica muito a sequência do seu trabalho, assim como o processo de planejamento escolar. E apesar das inúmeras responsabilidades desse profissional, já descritas e analisadas, o coordenador enfrenta outros conflitos no espaço escolar, tais como tarefas de ordem burocrática, disciplinar e organizacional. Segundo Araújo (2011), se empenhar para que haja mudanças numa cultura organizacional não é tarefa fácil para o coordenador, visto que a maioria dos atores do processo educativo não quer mudar suas práticas pedagógicas. Esses são alguns entraves que o coordenador pedagógico enfrenta no dia a dia da escola.

Para Oliveira (1997, apud Araújo, 2011, p.6) “(...) melhorar a qualidade da educação vai muito além da promoção de reformas curriculares, implica, antes de tudo, criar novas formas de organização do trabalho na escola (...)” É importante destacar, que o coordenador deve ser um mediador do trabalho realizado em sala de aula, procurando integrar o trabalho docente com o planejamento da escola, por isso, a sua função máxima é de integração destes dois setores, que fazem parte da instituição escolar, além de estabelecer conexão destes, com as políticas públicas voltadas para a educação.

Piletti (1998) estabelece algumas ações que o coordenador pedagógico pode estar realizando, frente ao processo de gestão democrática como: acompanhar o professor em suas atividades de planejamento; fornecer subsídios que permitam aos professores se atualizarem e aperfeiçoarem constantemente em relação ao exercício profissional; promover reuniões, debates e discussões com a comunidade escolar no sentido de melhorar sempre mais o processo educativo e estimular os professores a desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e solução dos problemas que aparecem em sala de aula. Portanto, o coordenador é peça chave no processo educativo, pois ele é que irá guiar a prática pedagógica da escola.

Na perspectiva de uma educação democrática, ligada à construção da cidadania, deve-se ter como estratégia o projeto político-pedagógico e o conselho escolar, envolvendo a participação de professores, pais, alunos e funcionários comprometidos com a educação pública.

Cabe ressaltar, que o coordenador pedagógico desempenha um importante papel na integração da comunidade e planejamento das atividades escolares, onde a diversidade e a coletividade devem ser levadas em conta. Ele é um elemento essencial no processo de democratização da escola, na construção da cidadania e na constituição de uma educação pública de qualidade. Cabe a esse profissional dar um novo significado a sua prática, construindo um novo perfil profissional, que esteja comprometido com a transformação coletiva da instituição em que atua.

O coordenador pedagógico desempenha papel essencial no que diz respeito ao desenvolvimento das ações pedagógicas no sentido de melhorar a qualidade do ensino na escola.

Nesse sentido, Leite & Silva (2010), afirmam que o coordenador pedagógico é elo integrador da ação educacional. E para essa autora o campo desse profissional é muito vasto, envolve atividades relacionadas aos componentes curriculares, aprendizagem e construção do conhecimento, disciplina, ética, avaliação, materiais didáticos e a interação com a comunidade.

Cunha e Prado (2010), também falam sobre a importância do coordenador e estabelecem que os encontros individuais e coletivos mediados pelo coordenador pedagógico muito ajudam na formação pessoal e profissional dos professores, quando estes criam situações que permitam aos professores aprender a pensar e agir de modo diferente. E através dessa reflexão, conduzida de modo sistemático será permitido transformar a experiência em saber utilizável. Para tanto, se defende a formação do

corpo docente no interior da escola num trabalho mediado pelo coordenador pedagógico. Ainda para as citadas autoras, o coordenador, além de definir com o coletivo de professores as atividades da escola, seria importante que ele construísse um plano de co-formação junto com o seu grupo.

Pacheco (1995, apud CUNHA & PRADO 2010) destaca a importância da partilha solidária dos conhecimentos e saberes, no interior da escola, principalmente no que se refere ao grupo de professores, ou seja, a partilha de saberes no grupo quando reconstruídas, confrontadas e reorganizadas se transformam num processo formativo, que é alimentado por cada um, gerando a coesão do grupo.

Para Silva (2012), ao coordenador, também compete à função de articulador do currículo, propondo um trabalho, onde haja a integração dos conteúdos por meio da interdisciplinaridade, multidisciplinaridade e da transdisciplinaridade, portanto, cabe ao coordenador a função de articulador entre as diversas áreas do conhecimento, explicitadas no currículo.

Nesse contexto, Silva (2012), também, destaca que o coordenador no uso de suas atribuições, deverá, durante o ano letivo, articular a equipe pedagógica em torno do cumprimento do projeto político-pedagógico, coordenando, para isso, os vários desdobramentos como: planejamento, acompanhamento e avaliação.

Toda unidade da federação possui um regimento específico, que estabelece as atribuições dos profissionais da educação, o coordenador pedagógico não poderia estar de fora desse documento e comumente esse documento no Distrito Federal assim determina as funções para esse profissional:

Art. 20. A coordenação pedagógica tem por finalidade planejar, orientar e acompanhar as atividades didático-pedagógicas, a fim de dar suporte à proposta Pedagógica, promovendo ações, que contribuam para a implantação das Orientações Curriculares da Secretaria de Estado de Educação em rigor.

Parágrafo único. A coordenação pedagógica está sobre a orientação do coordenador pedagógico, designado de acordo com a legislação vigente.

Art. 21. O coordenador pedagógico deverá:

I – participar da elaboração e implementação, do acompanhamento e da avaliação da proposta pedagógica da instituição educacional;

II – Orientar e coordenar a participação docente nas fases de elaboração, de execução, de implementação e de avaliação da Proposta Pedagógica da instituição educacional;

III – articular ações pedagógicas entre os professores, equipe e direção e da Diretoria Regional de Ensino, assegurando o fluxo de informações;

IV – divulgar e incentivar a participação dos professores em todas as ações pedagógicas, promovidas pela instituição educacional, pela Diretoria Regional de Ensino e pela Subsecretaria de Educação Básica, inclusive as de formação continuada;

V – estimular e acompanhar o trabalho docente na implementação das Orientações Curriculares da Secretaria do Estado de Educação do Distrito Federal; por meio de pesquisas, de estudos individuais e em equipe e de oficinas pedagógicas locais;

VI – divulgar, estimular e propiciar o uso de recursos tecnológicos, no âmbito da instituição educacional, com as orientações metodológicas específicas;

VII – orientar os professores recém-nomeados e recém-contratados quanto ao desenvolvimento da Proposta Pedagógica;

VIII – propor reflexão avaliativa da equipe, objetivando redimensionar as ações pedagógicas; e

IX – propor ações educativas que visem ao avanço de estudos e a recuperação do processo de ensino aprendizagem. (REGIMENTO ESCOLAR DAS INSTITUIÇÕES EDUCACIONAIS DA REDE PÚBLICA DE ENSINO DO DISTRITO FEDERAL, 2010, P.21-22)

Diante do exposto, há de se concordar que são muitas as atribuições do coordenador pedagógico e dentre essas atribuições está a assessoria permanente e continuada ao trabalho docente.

1.4 Histórico da supervisão/coordenação pedagógica

Historicamente, a função de coordenador pedagógico era mais conhecida como supervisor pedagógico, mas como estes profissionais apresentam funções similares, um acabou por dar origem ao outro.

E segundo Marroco & Zanelato (2011), no Brasil a ideia de supervisão apareceu a partir de 1549, no plano de ensino formulado pelo Padre Manuel da Nóbrega. Principalmente após a sua morte, em 1570, quando foi adotado o “Ratio Studiorum”, um conjunto de normas para regulamentar o ensino dos colégios jesuítas que tinham como objetivo unificar os procedimentos pedagógicos dos jesuítas.

De acordo Marroco & Zanelato (2011), com as reformas pombalinas, especificamente, em 1759, com a expulsão dos jesuítas e a extinção do seu sistema de ensino foram criadas as aulas régias, ficando descaracterizada a função do supervisor e

concentrou-se na função de prefeito dos estudos. Nessa fase da história, Saviani (2006, p.22, apud, MARROCO & ZANELATO 2011) relata que o supervisor apresenta uma nova função, envolvendo aspectos políticos e administrativos, incluindo a esta, a inspeção e a direção.

Na Independência do Brasil, são instituídas as Escolas das Primeiras Letras, em 1827, onde foi determinado o “método de ensino mútuo”, onde o professor exercia uma dupla função, de docência e supervisão, mas este modelo não durou muito e em 1834 o império exigiu que essa função fosse exercida por profissionais específicos. (MARROCO & ZANELATO, 2011)

Em 1854, Segundo Marroco & Zanelato (2011), a reforma Couto Ferraz, estabeleceu uma supervisão permanente. Nesse contexto, a atribuição do supervisor era de supervisionar todas as escolas, colégios, casas de educação, estabelecimentos de educação primária ou secundária, públicas ou particulares, cabendo-lhe também presidir exame de professores e conferir-lhes diploma, autorização de abertura de escolas particulares e correção de livros. No final do período Monárquico, foram feitos muitos debates sobre a necessidade de uma organização de um sistema nacional de educação, diante disso a supervisão vai ganhando contornos mais nítidos.

As já citadas autoras, estabelecem que no início do período republicano surge o inspetor pedagógico, que deveriam ser orientadores, mas essa reforma não se consolidou, ficando a direção e a inspeção de ensino sob a responsabilidade de um inspetor geral, que deveria ser auxiliado por dez inspetores escolares.

De acordo com as pesquisas de Morroco & Zanelato, (2011), o período do Estado Novo foi caracterizado pela ideologia antiliberal e antidemocrática, marcada por uma política cunho fascista, que pretendia eliminar todas as de resistência do país. Foi nesse cenário que foi criado o curso de pedagogia (Decreto Lei nº 1190 de abril de 1939). O objetivo dessa lei era formar bacharéis e licenciados para as áreas específicas e setores pedagógicos, onde o licenciado em Pedagogia devia fazer um curso de didática, que o habilitava para a docência no Curso Normal, como, também, formava o técnico em educação, que hoje é conhecido como Supervisor Educacional.

Para Morroco & Zanelato (2011), com Segunda Guerra os Estados Unidos iniciaram um programa para atender os países subdesenvolvidos e um desses programas se instalou no estado de Minas Gerais e recebia o nome de Programa de Assistência Brasileira Americana ao Ensino Elementar (PABAE) que era um programa articulado de supervisão nas escolas primárias, mas esse programa ganhou mais destaque nos

estados de São Paulo e Goiás. Nesse período, se esperava que os supervisores atuassem diretamente no trabalho do professor.

Com o advento da Lei 5692/71 ficou consolidada a obrigatoriedade desse profissional nos meios escolares, pois o ensino nessa época era totalmente tecnicista e justificava a necessidade desse profissional. E no decorrer da década de 60 e 70 foram até criados sindicatos desses profissionais, juntamente com os orientadores.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96), em seu artigo 64 destaca que a formação de profissionais da educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional, para a educação básica deverá ser feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantindo, nessa formação, a base comum nacional.

1.5 Coordenação pedagógica: realidade, problemas e desafios.

Quando se fala em coordenação pedagógica ou se assume esta função é estar diante de um grande desafio, o de gerir um projeto pedagógico e por sua vez, fazê-lo prosperar dentro da instituição, onde se atua. Isso envolve muitas dimensões, dentre elas pode-se destacar: políticas, sociais, culturais, pedagógicas, entre outras. E por outro lado, pode-se observar que o papel do coordenador não está bem definido, portanto esse profissional deveria apresentar uma formação específica para que esteja apto para desenvolver a sua função.

Cabe ressaltar, a importância do coordenador pedagógico somente para promover para pensar o pedagógico com os professores, dando sugestões, acompanhando os rendimentos escolares dos alunos, desenvolvendo um trabalho de formação continuada com o corpo docente. Alguém que conheça o aluno como ele é, com suas potencialidades e necessidades. E que fica ali, apresentando um norte para que o processo ensino-aprendizagem flua. Isso é um privilégio, que em anos passados, não existia, mas que agora, democraticamente, se tem direito. Isso é uma conquista memorável. E como diz Pires (2004):

A função primeira do coordenador pedagógico é planejar e acompanhar a execução de todo o processo didático-pedagógico da instituição, tarefa de importância primordial e inegável responsabilidade e que encerra todas as possibilidades, como também, os limites da atuação desse profissional. (apud SANTOS & OLIVEIRA, 2007, P.7)

Outro ponto, citado no texto de Fernandes (2007, p. 5) é o “desvio de função”, que é um dos grandes vilões do trabalho do coordenador pedagógico. Para esta autora, esse tipo de ocupação gera a dificuldade do coordenador para definir sua identidade, seu território e seu espaço de atuação. Como este profissional fica o tempo todo executando tarefas, que não são da sua função, não desenvolve as atividades de sua área de atuação. Surge, então, a dificuldade de se efetivar enquanto coordenador, gerando o isolamento, onde ele fica sem ação para estabelecer vínculos com o grupo de professores e para defender projetos propostos ou mesmo efetivar o projeto político-pedagógico da escola.

Um dos grandes desafios do coordenador é, acima de tudo, estabelecer vínculos com os professores, ganhando a confiança do grupo, para finalmente, propor mudanças, como afirma Souza (2001, apud FERNANDES 2007).

Com o advento da gestão democrática, a função do coordenador pedagógico apresenta um novo sentido, visto que, mediante este tipo de administração escolar, há a maior valorização desse profissional e por consequência, o coordenador terá mais autonomia, no sentido de realizar um trabalho coletivo voltado para a sua função, que é assegurar que as boas ideias fluam e tenham continuidade no âmbito institucional. Para tanto, faz-se necessário que o coordenador seja um elo de ligação entre alunos/professores, professores/professores, professores/pais e professores/direção. Portanto, como diz Fonseca (2001, apud, LIMA 2007), o coordenador pedagógico deve ser um canal de participação efetiva, superando práticas autoritárias e/ou individualistas, ajudando a superar as imposições ou disputas de vontades individuais, na medida em que, há um referencial construído e assumido coletivamente.

É importante, também, destacar as palavras de Fonseca (2001, apud LIMA 2007), quando ele diz que o coordenador deve colaborar com a formação de seus participantes. Nesse sentido, a formação continuada do professor é de fundamental importância, onde o coordenador pedagógico desempenha um importante papel, dando suporte para os professores recém-chegados na escola ou não. Levando-os a participar da elaboração, implementação, discussão e avaliação do projeto político-pedagógico da instituição escolar em que atuam. Pois só assim, o professor se sentirá inserido no contexto educativo da sua comunidade escolar.

O professor quando chega a uma escola ele traz consigo sua cultura, seus hábitos, o seu jeito de trabalhar pedagogicamente e isso interfere decisivamente na efetivação do projeto da escola como um todo. Caberá, então, ao coordenador estar

trabalhando com esse docente, mostrando caminhos, estudando com esse profissional, desenvolvendo uma formação continuada, que muito colaborará com o êxito do processo pedagógico. Portanto, entende-se que a formação do professor deve ser um projeto da coordenação, que não deverá ser esquecido. Propor leituras, discussão de assuntos norteadores, assim como oficinas, enfocando diferentes temas de interesse ou da necessidade do grupo, o que facilitará o desenvolvimento do currículo e a efetivação do Projeto Político-Pedagógico da escola.

Para desenvolver esse papel, é preciso galgar a passos lentos a desejada confiança do grupo de professores. Mesmo assim, observa-se que a cada ano, que se passa, o trabalho na coordenação necessita ser aperfeiçoado, sentindo motivação para melhorar cada vez mais, completando-se profissionalmente, a cada ano letivo. Além disso, considera-se que o coordenador deve ser um eterno observador, aquele que dispõe a desvendar os desafios a ele proposto e com aptidão de mestre procurar vencer dificuldades e ao mesmo tempo, ser o professor, que jamais deixou de ser, procurando compreender o professor, que está em regência em sala de aula, o aluno que apresenta dificuldades para aprender, não deixando de lado, é claro, os projetos da instituição, aspectos normativos como as orientações curriculares, Parâmetros Curriculares Nacionais, etc. Portanto, ser coordenador é ser um cooperador do processo pedagógico. Para Lima (2007), o coordenador pedagógico é um ator social, um agente facilitador e problematizador do papel docente no âmbito da formação continuada, que deve primar pelas intervenções e encaminhamentos mais viáveis ao processo ensino-aprendizagem.

É interessante ressaltar que estamos vivendo em uma sociedade de mudanças, e que a escola não está desvencilhada dessa realidade, por isso essa instituição enfrenta muitos desafios, que surgem de acordo com as exigências do mundo moderno. Nesse sentido, os professores devem estar cada vez mais atualizados para acompanhar essa modernidade, para que possam oferecer uma educação de qualidade para seu aluno. Nesse contexto, entra o papel do coordenador pedagógico, para desenvolver um trabalho, onde ele esteja consciente da sua função, mantendo sempre a parceria entre direção, professores e pais. Como diz Fonseca (2001, apud LIMA 2007) ao coordenador cabe gerar solidariedade e parceria no seu grupo de trabalho.

A parceria entre professores e coordenadores é de fundamental importância para o êxito do processo pedagógico, onde esses agem conjuntamente, trocando experiências, discutindo, planejando, verificando as necessidades dos alunos e da escola como um todo.

A função do coordenador deve ser promover um ambiente participativo, onde impera a democracia, para que todos possam dar sugestões e opinar coletivamente, promovendo mudanças no ambiente escolar, colaborando para a formação de um clima organizacional saudável, onde as ideias fluam com qualidade.

O coordenador, também é peça chave para o processo de integração entre todos os integrantes da comunidade escolar, pois ele lida com as diferenças no espaço escolar: diferentes maneiras de pensar, de conceber o mundo e as coisas. Os seres humanos se divergem em vários aspectos e no ambiente escolar, não é diferente. Portanto, manter as relações interpessoais de qualidade faz parte de seu papel, enquanto dinamizador do processo pedagógico. E Fonseca (2001, apud LIMA 2007) afirma que o coordenador deve ser um instrumento de transformação da realidade, devendo resgatar a potência da coletividade, gerando esperança no grupo.

É como relatam Santos & Oliveira (2007), a atuação do coordenador pedagógico, muito se confunde com o seu serviço de supervisão pedagógica, que tinha por excelência o controle, mantendo o serviço de fiscalização do processo ensino-aprendizagem. Hoje, embora o trabalho do coordenador exija uma atitude diferenciada, ainda estão arraigadas no seu interior muito de situações passadas, que precisam ser repensadas e mudadas. É nesse sentido, que os cursos de educação continuada desempenham um importante papel, assim como a valorização desse profissional em seu campo de atuação.

O coordenador pedagógico deve ter claro o que se espera dele e do grupo de professores, deve apresentar noções básicas de planejamento, ter objetivos precisos, saber os conteúdos a serem trabalhados em cada ano/série onde atua, compreendendo e entendendo a proposta curricular de sua instituição, entender, desenvolver e apresentar diferentes metodologias e procedimentos de ensino, assim como, noções de avaliação. Segundo Placco & Souza (2010), existem alguns saberes que os coordenadores, como mediadores dos processos educacionais devem apresentar como: conhecimento do grupo de professores os aspectos grupais, a história de cada um seus valores crenças, seus desejos e motivações, sua formação, sua experiência os conhecimentos que domina, como desenvolve a sua ação de ensinar, suas representações sobre a escola, sobre o ensino, sobre o aluno, sobre a aprendizagem, sobre as famílias, entre outros. Portanto, para atuar como mediador é preciso que o coordenador se aproprie de conhecimentos sobre o grupo, sua escola, suas políticas, as propostas que fazem parte de seu contexto, e dos atores que dela participam.

Outro ponto a ser considerado, é a escuta atenta do professor, suas dificuldades com relação aos problemas de aprendizagem dos alunos, assim com a sua dificuldade para trabalhar os conteúdos propostos, ou seja, coordenador deve estar sempre preparado para ajudar esse professor, sugerindo formas inovadoras para se trabalhar os diversos temas propostos pelo currículo. Percebe-se, então, a importância da formação específica para tal atuação.

O coordenador pedagógico deve estar em constante processo de formação, envolvendo a si mesmo e o grupo de professores da escola onde está inserido. Estar atento aos desafios da educação moderna, refletindo sobre seu papel enquanto articulador do processo educativo, pensando constantemente sobre o ensino-aprendizagem, ouvindo propostas e dando sugestões para os diferentes desafios encontrados no seu cotidiano, mantendo uma constante reflexão-ação-reflexão do trabalho pedagógico e do ensino - aprendizagem e principalmente, redimensionando e dando novos significados à prática pedagógica da escolar. Nesse contexto, Placco & Souza (2010) estabelecem que o coordenador, assim como o professor, é um profissional que deve estar em constante formação, para que possa superar os desafios impostos por sua prática.

1.6 As relações de poder na organização do trabalho pedagógico

Quando se fala em relações de poder imediatamente vem à cabeça as questões políticas, que permeiam a sociedade, no passado e no presente. A escola, inserida, nessa organização maior, não está fora de tudo isso. Como afirma Tragtenberg (2001, p.1): “... As relações com todos estes personagens no espaço da escola reproduzem, em escala menor, a rede de relações, que existe na sociedade.”

Nessa perspectiva, analisando as instituições escolares, observamos que além do poder instituído por um cargo como diretor, coordenador e outros, existe também, o poder simbólico, que permeia toda a administração e como relata Castro (1998): “O poder simbólico é vivenciado no dia a dia das escolas por atores que procuram transformar em capital simbólico as outras espécies de capital que possuem, no sentido de ganhar as pessoas para poderem contar com elas,” ou seja, as pessoas usam, muitas vezes, o poder do cargo que possuem para impor suas ideias e seus interesses, é um poder, que está velado no íntimo cultural das organizações.

Para compreender claramente como isso acontece, há a necessidade de relembrar alguns aspectos históricos da Educação Brasileira. Saviani (1995) diz que a escola não começou sua história como se apresenta hoje, ela passou por muitos movimentos. E se formos analisar o contexto social de cada época, poderemos entender que a instituição escolar, nada mais é, do que a reprodução das leis da sociedade na qual ela está inserida.

Para Saviani (1995), existem duas correntes básicas no que se refere às relações de poder, o primeiro grupo defende uma educação autônoma e busca compreendê-la a partir dela mesma, o que ele chama de “teorias não críticas”. E no segundo grupo estão as teorias críticas, pois tentam compreender a educação a partir de determinantes sociais e entendem que a função básica da educação é a reprodução da sociedade, o que Saviani denomina de “teorias crítico - reprodutivista”.

Por meio da análise histórica da educação observamos que o primeiro movimento existente foi a Escola Tradicional, onde imperava o autoritarismo, o professor era quem ditava as regras, a direção escolar era pautada na celebre frase: “Manda quem pode, obedece quem tem juízo”. E nesse contexto, o aluno era um ser passivo, acatava ordens. Saviani (1995) afirma que o objetivo da educação, nessa época, era o de difundir a instrução, transmitindo conhecimentos, o que tinha como centro o professor com o papel de disseminar o conhecimento acumulado socialmente e o aluno tinha o papel de assimilar, o que lhe era transmitido.

Seguindo a Escola Tradicional, surge a Escola Nova, que fazia sérias críticas à Escola Tradicional, afirmando que esta não estava cumprindo a sua função. Então, é esboçada uma nova maneira de interpretar a educação. Uma das suas importantes contribuições foi à descoberta de que as pessoas são diferentes, por isso aprendem de maneira diferenciada. Nessa época, se valorizou os conhecimentos da biologia e da psicologia para se entender o ser humano, na sua essência, como ele é e como aprende. Ilustrando essa questão, Saviani (1995) diz que essa teoria pedagógica considera que o importante não é aprender, mas aprender a aprender. Esse movimento da Escola Nova abalou as estruturas da Escola Tradicional e considerou que era melhor uma boa escola para poucos do que uma escola deficiente para muitos.

Com o advento da Pedagogia tecnicista, regida pela Lei 5692/71, o trabalho pedagógico, obedeceu a um novo padrão, a partir de esquemas de planejamentos previamente formulados, onde as diferentes modalidades de disciplinas e práticas deveriam ser ajustadas. Para isso, Saviani (1995) afirma que esta escola era inspirada

em princípios voltados para a racionalidade, eficiência e produtividade, portanto nessa época, o processo educativo era reordenado, tornando - se mais objetivo e operacional.

Para Saviani (1995), na Escola Tradicional a iniciativa cabia ao professor, que era o sujeito do processo. Já na Escola Nova, esta, desloca-se para o aluno e a ação educativa dava importância na relação professor-aluno. Na Escola Tecnicista, o elemento principal passa ser a organização racional dos meios, onde o corpo docente e discente são considerados elementos secundários, tidos como executores do processo, onde a elaboração e concepção de planejamento, coordenação e controle ficam a cargo de especialistas, que eram tidos como habilitados, neutros e objetivos. Portanto, esse tipo de organização pautava-se na garantia da eficiência, compensando e corrigindo as deficiências do professor.

É nesse contexto que surge o supervisor pedagógico, na função de monitorar o professor em todas as situações de ensino-aprendizagem, pois nessa pedagogia o que importava era aprender a fazer, gerando a burocratização do sistema de ensino.

Hoje, se vive no limiar da gestão democrática, onde se pretende garantir uma escola de qualidade para todos. Mas para entender como funciona uma escola democrática é preciso compreender o que é uma democracia. Segundo o minidicionário do Aurélio (2008, p. 29), democracia é “uma doutrina de regime político baseado nos princípios da soberania popular e da distribuição equitativa do poder.” É importante salientar, que nesse novo tipo de escola, o trabalho coletivo está em destaque, visto que, a cooperação e a participação de todos são elementos fundamentais para a construção da cidadania.

E para que essa escola contribua nessa construção, faz-se necessário repensar as relações de poder que existem dentro dela, assim como a organização do trabalho pedagógico e a construção do conhecimento. É nesse momento, que o coordenador ganha espaço, onde ele trabalhará juntamente com a equipe de professores, planejando, coletivamente ações para que o processo educativo se dê de forma democrática, valorizando as necessidades e potencialidades dos alunos, partindo, portanto, de uma realidade existente, buscando desenvolver o ser humano como um todo, tendo como fim básico a construção do cidadão crítico e consciente de seus direitos e deveres, capaz de transformar a realidade em que vive.

Segundo Bartnik (2008), a organização do trabalho, numa perspectiva democrática, deve ter com eixo articulador o projeto político-pedagógico, construído coletivamente, envolvendo o diagnóstico da escola, o seu contexto, a sistematização e a

concepção que os profissionais da escola têm sobre a sociedade, o homem, a escola e os elementos do processo ensino-aprendizagem. Em suma, isso significa que ao se planejar coletivamente, deve-se partir da realidade, almejando atingir os objetivos traçados por todos os integrantes da comunidade escolar.

Bartnik (2008), estabelece que é por meio das relações sociais cooperativas e coletivas que se passa a ter uma nova relação com o conhecimento, cabe ao professor a criação de novas situações de aprendizagem e ao coordenador novas formas de organizar a instituição e, conseqüentemente, novas relações de todos os envolvidos no processo de construção do conhecimento.

Mediante essa constatação, Pimenta (1993) afirma que o trabalho coletivo é um dos meios mais eficientes para o alcance dos novos objetivos da educação da atualidade. Para essa autora, é trabalhando coletivamente, que as pessoas chegam a uma unidade de interesses, o que favorece a resistência ao poder e a dominação. Mas para ela, esse esperado coletivo não é fácil de ser atingido, pois a humanidade já se acostumou com o trabalho individualista, realizado por séculos pela humanidade.

Faz necessário romper as barreiras, que impedem o desenvolvimento do trabalho coletivo, gerando uma nova forma de administrar o pedagógico, visando o envolvimento de todos os atores do processo ensino-aprendizagem. Nessa perspectiva Pimenta (1993, p.81) afirma que:

A consecução do projeto pedagógico precisa ser planejada, organizada, explicitando-se continuamente o quê - os conteúdos do trabalho escolar -, o porquê - as quais necessidades se articulam -, como fazer - projetos, cursos, etc. -, quem faz - as responsabilidades, as competências -, quando, como etc. É trabalho para muitos.

Nessa perspectiva, todos os atores do processo pedagógico devem falar uma mesma língua, onde o aluno é o sujeito principal de todas as ações coletivas planejadas, executadas e imaginadas no ambiente escolar.

2 REFERENCIAL METODOLÓGICO

O presente estudo trata-se de uma pesquisa de campo e sustenta-se numa metodologia qualitativa, utilizando-se de um estudo semiestruturado por tratar-se de um tema que está inserido no campo das ciências sociais e humanas, sendo uma investigação que abrange vários conceitos de um mesmo tema. E para Goldenberg:

Na pesquisa qualitativa a preocupação do pesquisador não é com a representatividade numérica do grupo pesquisado, mas com a organização, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, de uma trajetória, dentre outros. (GOLDENBERG, 2000, p.14)

Esta pesquisa apresenta um caráter empírico, porque envolve pessoas que conhecem, vivenciam ou que têm conhecimento sobre o tema em estudo. Foi realizada utilizando-se a metodologia qualitativa de caráter exploratório. Segundo Moroz & Gianfaldone (2006), na pesquisa empírica coletam-se as informações sobre os fatos diretamente, enquanto ocorrem, ou indiretamente, por meio do relato de alguém ou documentos. No caso, dessa pesquisa, em específico, a coleta de dados foi baseada na análise do Projeto Político-Pedagógico da escola pesquisada e no relato de professores envolvidos com a parte pedagógica da instituição em estudo.

Richardson (1999, p.14) afirma que a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como uma tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos, cujos procedimentos possibilitam conhecer de perto a realidade e a prática escolar de professores do Ensino Fundamental Anos Iniciais a metodologia qualitativa dispõe de instrumentos de coleta de dados, que facilitam a pesquisa no ambiente educacional, por intermédio de questionários e entrevistas aplicadas aos professores, podendo, assim, captar o cotidiano escolar e como se dá a efetivação do Projeto Político-Pedagógico, considerando o coletivo e o coordenador pedagógico como elementos fundamentais para que se construir, implantar e avaliar esse projeto escolar em todas as suas fases.

Para Richardson (1999), o maior interesse do pesquisador é estudar um determinado problema e verificar como ele se manifesta nas atividades de planejamento, nos procedimentos e interações cotidianas. As entrevistas e aplicações dos questionários

são recursos que permitem aproximar o pesquisador e seu objeto de estudo, ficando mais fácil analisar e conhecer a rotina escolar, onde surgiu o problema de pesquisa.

Foi possível, observar e analisar situações em que o Projeto Político-Pedagógico estava sendo colocado em prática, assim como a atuação do coordenador pedagógico para que esse instrumento norteador da escola fosse realmente, construído, implantado, avaliado e efetivado pela equipe de professores envolvidos no processo pedagógico educacional.

2.1 Instrumentos de coleta dados

Foram aplicados dezessete questionários para os professores, instrumento este, elaborado de forma simples e natural, contendo perguntas abertas e fechadas, onde os pesquisados tiveram a liberdade de expressar a suas opiniões diante das questões estabelecidas.

Nesse sentido, Lakatos & Marconi (2002, p.53), afirmam que: “O questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito sem a presença do entrevistador.”

Nessa linha de raciocínio, Moroz & Gianfaldone (2006, p. 78) estabelecem que: “O questionário é um instrumento de coleta de dados com questões a serem respondidas por escrito sem a intervenção direta do pesquisador,” ou seja, ao aplicar o questionário, o pesquisador não precisa interferir, fazendo perguntas, a pessoa pesquisada é que irá ler e responder os questionamentos contidos no instrumento de pesquisa e de acordo com a sua opinião, responder, sobre o assunto em estudo.

Dentro da coleta de dados, também, realizou-se a entrevista semiestruturada, orientada com um roteiro prévio e com gravações de áudio, transcritas na sua íntegra, conservando as opiniões dos entrevistados na sua totalidade. As entrevistas foram realizadas com a vice-diretora da escola pesquisada. Outra pessoa ligada ao pedagógico, que foi entrevistada foi uma professora coordenadora. É interessante ressaltar, que estas entrevistas tiveram a finalidade de complementar as ideias que não estavam explícitas nos questionários aplicados aos professores, para que se pudessem elucidar questões pendentes relacionadas aos mesmos.

No que diz respeito à entrevista, Chizzotti (1998) diz que ela é uma forma de colher informações baseada no discurso livre do entrevistado. De acordo com esse autor, esse método de entrevista tem grande vantagem, pois permite que o entrevistador

tenha contato imediato com questões relevantes, podendo aprofundar a significação dos fenômenos que se estuda.

Moroz & Gianfaldone (2006, p. 79) estabelecem que, diferente do questionário “a entrevista exige a presença do pesquisador, a fim de obter dos sujeitos as informações importantes para responder ao problema.” Ou seja, para estas autoras, esse dito instrumento tem a vantagem de envolver pessoalmente pesquisador e entrevistado, o que facilita um maior esclarecimento de pontos nebulosos a serem esclarecidos na pesquisa. Mas Moroz e Gianfaldone (2006), também, explicam que por um lado, enquanto a entrevista tem essa flexibilidade, por outro, o questionário tem a vantagem de poder ser utilizado com um grande número de pessoas ao mesmo tempo.

É importante citar que foram realizadas análises documentais como o estudo do Projeto Político-Pedagógico da escola pesquisada e do regimento das escolas públicas do Distrito Federal.

Depois de ter os dados coletados, foram feitas várias leituras e releituras e em seguida, organizados, procurando detectar os elementos importantes que apresentam o estudo em questão.

2.2 Campo de Pesquisa

A pesquisa foi realizada em uma escola classe do Núcleo Bandeirante. Esse campo de estudo foi escolhido por ser o local onde surgiu o problema em estudo, garantindo melhor qualidade na visualização e conclusão dos dados coletados. Onde se comprovou hipóteses surgidas, durante a pesquisa, por meio da análise sistemática das questões pertinentes ao papel do coordenador pedagógico no contexto escolar.

A Unidade Escolar em questão é uma escola pequena, ela tem apenas onze salas de aula, sendo que uma delas é improvisada para atender duas alunas da Educação Especial. E funciona em dois turnos, matutino e vespertino, no horário de sete e trinta às doze e trinta horas e das treze às dezoito horas.

Essa Instituição Escolar surgiu em 1963, onde funcionava a Escola da “Mãe Preta” (assim era chamada a escola que a deu origem), que funcionava em um prédio de madeira, situado na Travessa Berocan entre a 3ª Avenida e a Avenida Central.

Em 1964 ocorreu a incorporação desta escola pela Fundação Educacional do Distrito Federal (FEDF) – atual SEDF, passando a funcionar no turno vespertino no

prédio do colégio do Núcleo Bandeirante. Então, surgiu a sua denominação atual de Escola Classe.

A citada Escola Classe situa-se na 3ª Avenida, Área Especial 06, blocos H/N – Núcleo Bandeirante. Foi criada em quatorze de janeiro de 1966, pelo decreto nº 481 – GDF, de 14/01/66 (Leg. do DF – vol. IV), atendendo a alunos da 1ª a 4ª série do Ensino Fundamental.

Em 1995, a escola passou por uma reestruturação pedagógica, sendo transformada em Centro de Alfabetização para atender a demanda.

Os estudantes são alunos na faixa etária entre 06 a 14 anos, num total de 489 alunos distribuídos entre 1º ano, 2º ano, 3º ano, 4º ano, 5º ano e Classe Especial, nos turnos matutino e vespertino. O nível sociocultural e o poder aquisitivo são relativamente baixos.

Quanto ao administrativo, a escola pretende buscar a melhoria do prédio e do espaço escolar, assegurando o acesso e integração da escola com os alunos e comunidade, destaca-se, também a observância em relação aos aspectos de higiene e limpeza do meio ambiente no sentido de buscar um espaço harmonioso com o apoio de todos os segmentos da escola e Coordenação Regional de Ensino (CRE).

Atualmente, a instituição é dirigida por um mesmo grupo gestor há cinco anos, e apresenta as prerrogativas de uma gestão democrática, com ênfase no trabalho coletivo, mantendo o Conselho Escolar atuante, num processo de decisões coletivas, transparência na prestação de contas, etc.

A função dessa Escola Classe é aprimorar e promover uma experiência educacional capaz de atender aos anseios do educando e da comunidade escolar. E pretende propiciar condições por meio de palestras, projetos de leitura, meio ambiente, etc. que permitam ao educando tornar-se um cidadão crítico, autônomo e atuante, consciente de sua função social para que possa inserir na sua realidade com o objetivo de transformá-la.

Atualmente, a escola passa por algumas transformações, pois deixou de uma escola comum para ser uma escola inclusiva como as demais instituições escolares, além disso, apresenta algumas necessidades, que influenciam diretamente no processo pedagógico como: escassez de recursos humanos e materiais, falta de espaço físico, participação insatisfatória das famílias, necessidade de cursos para professores que atendem os alunos com necessidades educacionais especiais, crianças com problemas de saúde (neurológico, psicológico, emocional), dentre outros.

Os princípios norteadores dessa instituição são a valorização da pluralidade cultural, respeitando a diversidade étnica e dando condições para através disso se construir a identidade do coletivo. Pretende, por meio da pedagogia de projetos, proporcionar ao aluno a oportunidade de trabalhar diversas habilidades para que ele possa desenvolver diversas competências. Essas competências, por sua vez, são manifestadas pelos alunos por meio do trabalho coletivo, do relacionamento com a família e amigos e em todas as situações do cotidiano, uma vez, que a escola entende por competência o que o aluno aprende e não o que foi ensinado. Nesse processo, o aluno é visto como um ser global, sendo respeitadas e valorizadas as suas diferenças individuais. E considerando o aluno um ser global, a escola está atenta e pretende tornar-se num espaço, que ponha prática propostas mais humanistas, valorizando sempre a importância das emoções, a construção coletiva do saber, onde o conhecimento tem a dimensão de paixão, prazer e sensibilidade.

A prática pedagógica é realizada de acordo com as decisões tomadas no espaço de coordenação pedagógica e amparada pela organização curricular. É importante citar que o pedagógico é acompanhado pelas coordenadoras pedagógicas, visando à troca de experiências, formação continuada, para uma educação de qualidade. E as decisões tomadas pela equipe, nas coordenações coletivas, são rigorosamente cumpridas por todos os segmentos da escola. A organização curricular busca aprimorar e promover uma prática educacional capaz de atender aos anseios do educando e da comunidade. A escola tem como princípio norteador a Proposta Curricular do Distrito Federal, versão preliminar, os Parâmetros Curriculares Nacionais, a Proposta Pedagógica do Bloco Inicial de Alfabetização (BIA) e fundamenta-se nos pressupostos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Lei 9394/96. Baseado na LDB 9394/96 são realizadas as adequações curriculares específicas para os alunos portadores de necessidades educativas especiais, elaboradas pela equipe de apoio à aprendizagem, Serviço de Orientação Educacional (SOE) e Sala de Recursos, juntamente com os professores, observando cada caso em específico. Para tanto, toda comunidade escolar, deve ser partícipe do processo pedagógico e da construção de projetos específicos que atendam as peculiaridades vigentes.

Assim, o desenvolvimento de habilidades e de procedimentos obedecerá aos princípios da interdisciplinaridade na busca da construção do pensamento baseado na postura construtivista e outras teorias.

A avaliação nesse estabelecimento de ensino ocorre de maneira sistemática e continuada, ao longo do processo. Desta forma, obedecerá aos princípios da avaliação formativa, onde professores e alunos estarão constantemente sendo avaliados por meio de recursos diversos: observações, experimentações, auto avaliações, diagnóstico. A organização administrativa é composta dos seguintes recursos humanos:

- **Direção:** uma diretora; uma vice-diretora; uma supervisora; e um chefe de secretaria.

- **Assistentes educacionais:** uma orientadora educacional; uma professora da sala de recursos; uma pedagoga (equipe de apoio); uma psicóloga itinerante; três coordenadores pedagógicos; um agente de conservação e limpeza, atuante na secretaria; cinco agentes de serviços gerais (readaptadas); um técnico em gestão educacional, atuando como apoio administrativo; um técnico em gestão educacional, atuando como monitor com vinte horas semanais; duas merendeiras terceirizadas; quatro vigias; vinte professores de 1º ao 5º ano, sendo uma substituta das professoras com carga horária de regência reduzida (conforme Portaria nº 255 de 12/12/2008); e um professor readaptado atuante no laboratório de informática.

- **E quanto às dependências físicas na escola há:** dez salas de aula; uma sala de leitura; um depósito de material do professor; uma secretaria; três banheiros para alunos, sendo um para alunos ANEE's; um banheiro para professores; um banheiro para agentes – masculino; um banheiro para agentes – feminino; uma cantina com depósito de mantimentos; um depósito para materiais diversos; uma quadra esportiva descoberta; um pátio interno descoberto; uma sala para professores com copa; uma sala para agentes; uma sala de orientação educacional adaptada; uma sala de recursos e equipe de apoio adaptada; um laboratório de informática; e uma sala de direção.

- As turmas foram assim distribuídas, de acordo com a estratégia de matrícula:

- **Turno Matutino:** duas turmas de 1ºs ano; duas turmas de 2ºs ano; duas turmas de 3ºs anos; uma turma de 4º ano; duas turmas de 5ºs anos; e uma classe especial.

- **Turno Vespertino:** duas turmas de 1ºs ano; duas turmas de 2ºs ano; duas turmas de 3ºs ano; duas turmas de 4ºs anos; e duas turmas de 5ºs anos. Total geral: dezenove turmas.

2.3 Público alvo

Para realizar a pesquisa, foram entrevistadas: a vice-diretora, por ela estar mais ligada ao pedagógico da escola e uma coordenadora pedagógica. E do grupo de dezenove professores regentes existentes na escola, dezessete responderam a um questionário, contendo perguntas abertas e fechadas sobre a temática em estudo. Foi escolhida, inicialmente, uma amostra de quinze professores, mas dezessete se prontificaram colaborar com a pesquisa e assim foi feito.

Cabe ressaltar que dos dezessete professores que responderam ao questionário aplicado, doze são docentes fazem parte do quadro definitivo da escola e os demais somando um número de cinco estavam atuando como contratos temporários nessa Unidade de Ensino.

Para efeito de estudo, é importante destacar a formação das professoras entrevistadas, sendo que a vice-diretora tem formação na graduação do curso de Pedagogia e Letras e é pós-graduada em Psicopedagogia e Gestão Escolar. E a coordenadora tem a formação acadêmica em Pedagogia e História e é pós-graduada em Educação Infantil.

O público alvo é formado de vinte e três professores com formação no curso de Pedagogia, sendo que a maior parte desses profissionais possui curso de pós-graduação *latu-senso* na área de educação e são professores regentes do primeiro ao quinto ano do Ensino Fundamental. Desses professores, dezessete, responderam um questionário com questões estabelecidas previamente. Entrevista semiestruturada com a vice-diretora e com uma coordenadora pedagógica da escola.

Depois de ter os dados coletados, estes foram organizados, após várias leituras e releituras, procurando detectar os elementos importantes que apresentam o estudo em questão.

Nesse ínterim, Lüdke e André (1986, p.35) afirmam que: “A análise dos dados qualitativos é um processo criativo, que exige grande rigor intelectual e muita dedicação.” Deve-se, portanto, sistematizar e ter coerência no esquema escolhido para ter em vista o que se pretende com o estudo.

Moroz & Gianfaldone (2006) explicitam que o momento da análise dos dados é quando se tem a visão real dos dados obtidos, portanto, é nessa fase que os materiais coletados passam por um processo de análise. Estas, citadas autoras, defendem a ideia de que: “(...) interpretar dados é estabelecer conexões entre os resultados obtidos e os de

outras pesquisas (...) apontando diferenças, avanços e confirmações, ou não, no campo estudado.” (MOROZ & GIANFALDONE, 2006, p.105).

De acordo com os processos metodológicos aplicados como questionários e entrevistas, chegou-se a várias constatações que serão descritas e analisadas a seguir, tendo como base o referencial teórico-conceitual e as informações obtidas na pesquisa de campo.

É importante ressaltar, que para efeito de análise, as entrevistas e os questionários foram analisados em grupos de respostas, que abordavam temas semelhantes, facilitando assim, a compreensão e a análise dos dados obtidos na pesquisa.

3 ANÁLISE DOS DADOS

O questionário aplicado aos professores era composto de nove perguntas, sendo cinco perguntas abertas e quatro fechadas. E as entrevistas semiestruturadas constaram de perguntas voltadas para a função do coordenador pedagógico e ao projeto político-pedagógico da referida instituição escolar.

A primeira questão destinada aos professores se refere ao conceito de Projeto Político-Pedagógico, ou seja, na opinião dos professores o que significa esse documento. Dentre as respostas dadas, foram escolhidas quatro, onde as afirmações relacionadas pelos professores se intercomplementam.

Professor 1: *“É o projeto que norteia o fazer, as metas, os problemas que deverão ser trabalhados para se alcançar as metas da escola. Um projeto que define os ideais e metas da escola.”*

Professor 2: *“Um plano orientador das ações a serem executadas na escola, o planejamento de questões relacionadas ao processo educativo a fim de alcançar objetivos específicos.”*

Estas ideias articulam com a definição de Quaresma (2012), esta autora defende que o Projeto Político-Pedagógico figura num documento que organiza o trabalho da escola e precisa ser constituído pelos segmentos que compõe a escola, devendo partir das reais demandas da escola e possuir objetivos claros, que traduzem as suas necessidades e desejos.

Pode-se constatar que professores questionados têm a noção de que no Projeto Político-Pedagógico deve figurar as reais demandas da escola, suas metas e inclusive seus problemas, e Veiga (2011) defende que nesse tipo de projeto deve haver um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca de alternativas viáveis para a efetivação de sua intencionalidade.

Outro grupo assim define o projeto escolar:

Professor 1 - *“É um documento fruto do trabalho coletivo, onde os diversos segmentos escolares definem metas, objetivos e missão da instituição.”*

Professor 2 - *“Projeto elaborado coletivamente com a comunidade escolar, contendo ações que norteiam a prática pedagógica e social da*

escola, com decisões coletivas e participação de toda comunidade escolar.”

Professor 3 - *“É o projeto elaborado pela comunidade escolar de acordo com suas necessidades e peculiaridades da comunidade local e da escola.”*

Professor 4 - *“É um instrumento norteador construído com os professores, servidores e a comunidade escolar e que traz as diretrizes pedagógicas da escola, os projetos, os problemas, as características da comunidade.”*

As respostas dadas pelos de professores evidenciam que o grupo pesquisado compreende que o projeto político-pedagógico é um documento intencional que deve ser construído pela equipe de docentes, servidores e demais integrantes da comunidade escolar.

Veiga (2011), estabelece que o projeto busca um rumo, uma direção, sendo portanto, uma ação intencional, um compromisso definido coletivamente. E para essa autora, esse projeto deve ser construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola.

E nas falas da coordenadora da escola, os aspectos, já citados, ganham destaque, quando a professora afirma que:

“O projeto político-pedagógico é elaborado com todo o grupo da escola: direção, professores, coordenadores, com o objetivo de estabelecer as nossas metas, o que vai ser trabalhado durante o ano, o que nós pretendemos.”

Na opinião dos demais professores da instituição o Projeto Político-Pedagógico é:

Professor 1 - *“É uma linha que norteia o trabalho pedagógico desenvolvido dentro da escola.”*

Professor 2 - *“É o desenvolvimento de todo o processo pedagógico que ocorre durante todo o ano letivo nas escolas que participam do melhor processo para aprendizagem do aluno.”*

Professor 3 - *“É o projeto que norteia as ações pedagógicas da escola e também as decisões administrativas para que estas sejam tomadas em conformidade com o pedagógico.”*

Professor 4 - *“Uma orientação, conceitos, regras e conteúdos a serem seguidos que apoiam o trabalho em sala de aula.”*

Analisando essas respostas, observa-se que a equipe de professores acredita que um Projeto Político-Pedagógico deve reger a parte pedagógica e administrativa da escola. É como afirma, Veiga (2011), o projeto pedagógico é responsável pela organização do trabalho pedagógico e deve envolver dois níveis, que dizem respeito à organização da escola como um todo e a organização da sala de aula e em sua estrutura organizacional, em suma, para esta autora, esse documento deve envolver a estrutura administrativa e pedagógica da escola.

Nesse ínterim, Quaresma (2012), também, defende a ideia de que no projeto deve haver aspectos que norteiam o trabalho pedagógico realizado em sala de aula, assim como as questões voltadas para a gestão implantada.

Outra professora assim se expressou sobre o Projeto Político-Pedagógico: *“É um projeto que norteia toda a prática de ensino aprendizagem interligadas, em consonância com as políticas públicas educacionais.”*

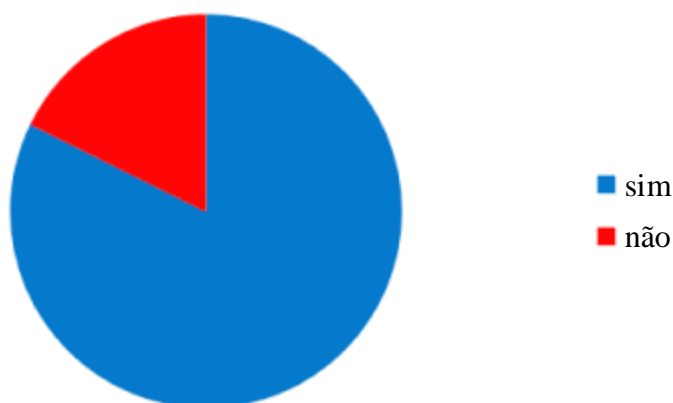
A colocação dessa professora está além dos muros escolares, definindo uma preocupação com os interesses políticos, culturais e sociais da educação, evidenciados, também, por Veiga (2011) quando ela diz que o projeto da escola deve ter como referência a Constituição Federal de 1988, a Lei da Educação 9394/96 e os Referenciais Curriculares e as legislações dos estados e dos municípios.

O Projeto Político-Pedagógico, segundo a escola pesquisada não pode ser um documento isolado, ele deve refletir as políticas educacionais vigentes. E nessa linha de raciocínio, as falas da vice-diretora evidenciam isso:

“O projeto político-pedagógico norteia toda a prática pedagógica da instituição escolar e ele é político, porque temos que estar atentos às políticas educacionais vigentes, aliado ao processo pedagógico educacional.”

O segundo questionamento consta de uma pergunta fechada, em que o professor deveria dizer se ele conhece ou teve contato com o Projeto Político-Pedagógico da escola onde atua. Observe o gráfico a seguir:

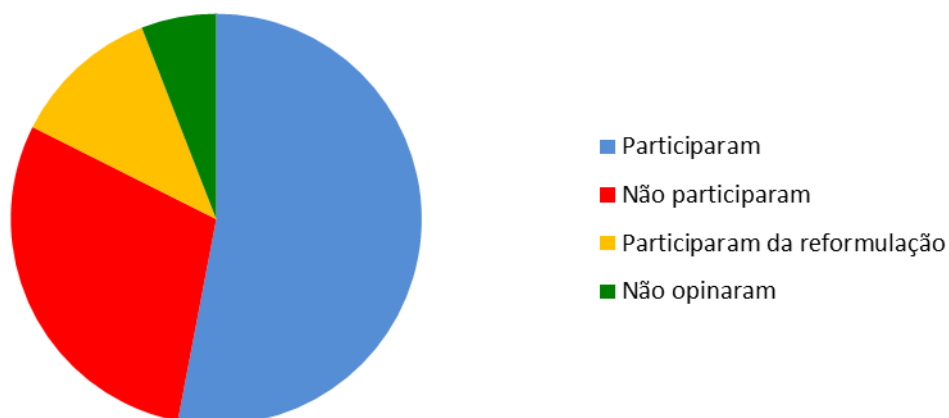
GRÁFICO 1



Constatou-se que 82,3% dos professores disseram sim, que conhecem ou tiveram contato com o projeto da escola onde trabalham e 17,7% disseram que não tiveram essa oportunidade. Diante da pesquisa realizada, a maior parte dos professores está ciente da existência desse projeto e de sua importância para o êxito do processo pedagógico.

A seguir perguntou-se ao grupo de professores sobre a elaboração do Projeto Político-Pedagógico, se eles tinham participado desse processo. Observe o gráfico:

GRÁFICO 2



Segundo as respostas obtidas 53% disseram ter participado do processo de elaboração do projeto da escola; 29,4% afirmaram não ter participado; 11,7% participaram da reformulação e 5,9% não opinaram. Diante dessas respostas constatou-

se que mais da metade da equipe participou da formulação ou reelaboração desse documento.

A vice-diretora e a coordenadora, também, foi questionada sobre a elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola com a pergunta: Como se deu a elaboração do projeto político-pedagógico da sua escola? A vice-diretora, assim, teceu seus comentários:

“O projeto (...) foi realizada uma reunião no início do ano letivo, inclusive os pais foram convidados para participar, mas tivemos, apenas, representantes de pais de alunos, que são servidores da escola. E também, estavam presentes, além da equipe de professores, a direção e servidores em geral da escola.”

As palavras da integrante da direção demonstram a preocupação com a elaboração de um projeto concebido no espaço coletivo, onde a equipe escolar pode: planejar, reformular, avaliar, dentre outras ações, voltadas para o projeto da escola, como afirmam os autores estudados nessa pesquisa.

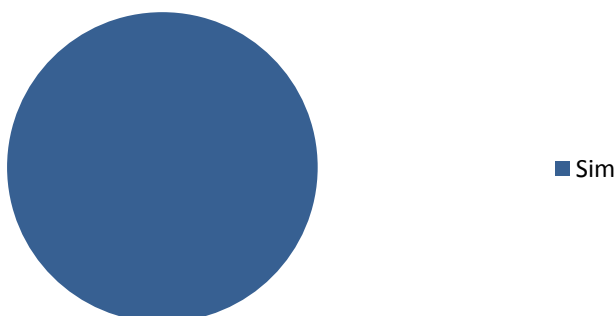
A coordenadora, também, apresentou suas reflexões, dizendo:

“A elaboração do projeto político-pedagógico da minha escola foi realizada com todo o grupo pedagógico, envolveu professores, coordenadores, através de estudos e discussões, tentando alcançar nossas metas e objetivos, pensando sempre no mais importante, que é o aluno, o pedagógico.”

As falas da coordenadora justificam os resultados da pesquisa, em que mais da metade da equipe afirmou ter participado do processo de elaboração do projeto da escola.

Sobre o coordenador pedagógico foram feitos alguns questionamentos, por exemplo, se na opinião do grupo, esse profissional é importante como mediador do processo educativo da escola e 100% dos professores que responderam ao questionário disseram que sim. Observe o Gráfico 3:

GRÁFICO 3



Então, se todos reconhecem a importância do coordenador pedagógico, partiu-se para a segunda vertente dessa questão: Por que esse profissional é importante? E muitas foram as respostas dadas, então, para efeito de análise resolveu-se elencá-las na íntegra, facilitando a compreensão e a relação entre elas.

Professor 1 - *“O coordenador é importante porque faz a conexão entre o grupo de professores, os alunos e os pais (...) fazendo a mediação entre professores que trabalham turnos contrários e, também, entre direção e professores.”*

Professor 2 - *“O coordenador faz a ligação entre os professores, conhece as necessidades dos alunos e orienta o professor regente, traz novos conhecimentos e relato de experiências, auxiliando o grupo no processo educativo, articulando ações pedagógicas e buscando a inter-relação entre os grupos.”*

Professor 3 - *“Ele tem a oportunidade de orientar o professor nos momentos em que a prática sufoca reflexões, apoiando nas atividades e dificuldades existentes na sala de aula.”*

Professor 4 - *“O coordenador pedagógico é mediador quando ele estiver realmente envolvido com o melhor resultado do discente.”*

As respostas dos professores mostram a importância do coordenador como articulador de ações pedagógicas, um mediador de grupos, orientador do processo educativo, colaborador, que luta contra as dificuldades, tanto do aluno quanto do professor.

Segundo Leite & Silva (2010), esse profissional deve ser um elo integrador de ações educacionais. Cunha & Prado (2010), também falam sobre a importância do coordenador, segundo estes autores, esse profissional deve promover encontros

individuais e coletivos, pois esses tipos de reuniões ajudam na formação profissional e pessoal dos professores.

Diante disso, observa-se que o grupo de professores da escola em estudo demonstra compreender a importância do coordenador para o processo de formação continuada da equipe ao qual coordena.

Nesse sentido, Cunha & Prado (2010) afirmam que o coordenador pedagógico muito ajuda na formação pessoal e profissional dos professores, portanto a formação do corpo docente no interior da escola deve ser um trabalho mediado pelo coordenador.

Lima (2007) diz que o coordenador pedagógico é um ator social, um agente facilitador e problematizador do papel docente no âmbito da formação continuada. Logo, cabe ao coordenador primar pelas intervenções e encaminhamentos viáveis ao processo ensino-aprendizagem. Para o grupo de professores pesquisado o coordenador pedagógico é importante enquanto mediador do processo educativo porque:

Professor 1 - “Porque é papel dele na escola e por estar acompanhando diretamente o trabalho pedagógico junto aos professores nas coordenações coletivas.”

Professor 2 - “Além de orientar o planejamento, funciona como articulador de ideias entre os turnos distintos assegurando homogeneidade das ações da escola, traduzindo as necessidades educativas à proposta pedagógica e direciona trabalhos.”

Com essas afirmações, observa-se que o grupo de professores em questão está ciente sobre o papel do coordenador pedagógico, enquanto mediador do processo educativo. E Placco & Souza (2010) falam da importância do coordenador pedagógico mediador dos processos educacionais e sugerem que para existir uma mediação por parte desse profissional é preciso que ele tenha conhecimento sobre o seu grupo, de sua escola como um todo e suas propostas e políticas, que fazem parte do seu contexto e dos seus atores.

No que diz respeito ao coordenador pedagógico, enquanto articulador do processo educativo, uma professora do grupo em estudo, assim afirmou: *“Porque ele faz a articulação entre os turnos, entre os professores do mesmo ano e dá o suporte necessário para desenvolver o currículo.”*

O enfoque aqui é o desenvolvimento do currículo, essa professora compreende a importância do coordenador pedagógico para a implementação do currículo escolar. Suas ideias vão ao encontro de Silva (2012), quando esse autor diz que ao coordenador

pedagógico compete a função de articulador do currículo, cabendo a ele a função de integrar as diversas áreas do conhecimento explicitadas nesse documento.

Outro ponto colocado pelas professoras, está relacionado à mediação do coordenador pedagógico diz respeito à implementação do Projeto Político-Pedagógico. E isso está declarado nas seguintes colocações:

Professor 1 - *“O coordenador pedagógico é peça fundamental na discussão e efetivação do projeto político-pedagógico.”*

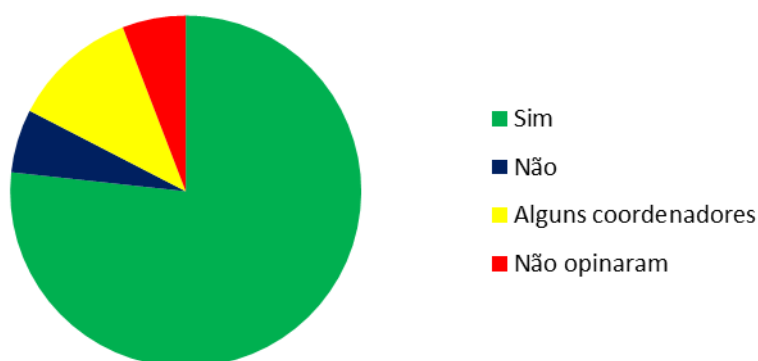
Professor 2 *“O coordenador media o trabalho, apoiando os alunos e os professores no cotidiano escolar, fazendo com que o projeto político-pedagógico seja de fato colocado em prática.”*

Essas colocações explicitam que o grupo de professores considera de suma importância o papel do coordenador tanto no processo de construção, quanto implementação do projeto pedagógico da instituição educacional. Silva (2012), assim disserta sobre essas atribuições e diz que durante o ano letivo esse profissional deve articular a equipe pedagógica em torno do cumprimento do Projeto Político-Pedagógico, coordenando momentos de planejamento, acompanhamento e avaliação.

Também, Fonseca (2001, apud LIMA 2007) enfatiza que o coordenador pedagógico deve colaborar para que os professores participem da elaboração, implementação, discussão e avaliação do Projeto Político-Pedagógico da instituição, para que se sintam pertencentes ao contexto escolar, onde atuam.

Outro questionamento feito, diz respeito ao trabalho do coordenador. Ou seja, se os coordenadores da escola pesquisada, vêm atuando como articuladores do Projeto Político-Pedagógico. Observe o Gráfico 4:

GRÁFICO 4



Os resultados foram os seguintes: 77,5% dos professores pesquisados afirmam que sim, 5,9% disseram que não, 11,7% disseram que alguns coordenadores fazem esse trabalho e 5,9% não opinaram.

Diante disso foi feita a seguinte pergunta para a vice-diretora: Você considera que o coordenador pedagógico seja importante na mediação do projeto educativo da escola? Por quê? E ela assim se expressou: *“Ele é de suma importância, pois ele é o elo entre o projeto político-pedagógico e a prática educativa da sala de aula. Então, cabe ao coordenador coordenar e verificar a implantação do projeto.”*

Isso demonstra que a diretora reconhece, assim como o grupo de professores da escola em estudo, o papel do coordenador enquanto articulador do processo de construção, implementação e avaliação do Projeto Político-Pedagógico.

Sobre esse mesmo tema perguntamos para a coordenadora da escola, na entrevista realizada, como ela vinha implementando o Projeto Político Pedagógico da escola onde ela atua e sua resposta assim foi elaborada:

“Enquanto coordenadora pedagógica procuro sempre estar acompanhando todos os professores, principalmente os professores novatos, que chegam à escola como os contratos temporários e que não conhecem a proposta pedagógica da nossa escola. Procuro, sempre, sentar com os professores, fazendo estudos [...] estamos sempre discutindo, voltando os momentos de coordenação coletiva para estabelecer metas e prioridades, saber o que foi implementado e o que precisa ser melhorado.”

As palavras da coordenadora confirmam o seu compromisso com o grupo de professores e com a efetivação do projeto educativo da escola e reforçam que ela está consciente do seu papel como articuladora do projeto político-pedagógico.

E refletindo as falas da coordenadora pedagógica, Fonseca (2001, apud LIMA 2007) destaca que esse profissional deve colaborar com a formação dos seus participantes, dando suporte para os professores recém-chegados ou não, na escola. Isso reforça o compromisso com o trabalho pedagógico presentes nas falas da coordenadora dessa escola pesquisada.

Foi perguntado, também, aos professores sobre como os coordenadores vem realizando o trabalho de articuladores do Projeto Político-Pedagógico. Muitas foram as respostas, dentre elas pode-se destacar: *“Dando apoio nas atividades pedagógicas, conhecendo nossos alunos e trabalhando com eles no projeto interventivo, oferecendo*

suporte no sentido do melhor para o aprendizado do aluno. Buscando a interação do grupo, ideias e atividades, apresentando ideias e auxiliando os educadores na prática pedagógica, realizando intervenções e palestras, quando necessário.”

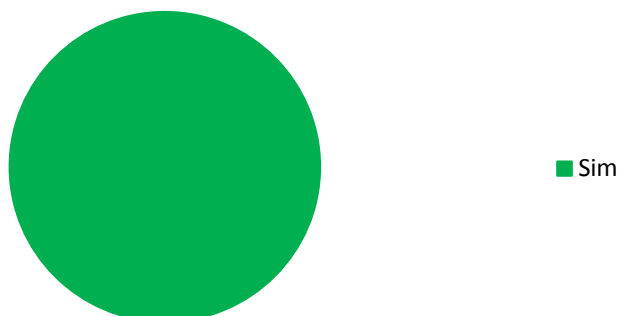
Professor 3 - “Acompanhamento efetivo no planejamento junto ao professor, proporcionando formação continuada e apoio aos projetos, fazendo a ponte entre teoria e prática. E Orientando nas propostas de trabalho de acordo com as abordagens teóricas previstas no projeto político-pedagógico.”

Professor 4 - “Existem três coordenadores e estão mediando esse trabalho, articulando o corpo docente nas coletivas e coordenações escolares.”

As colocações dos professores evidenciam o trabalho comprometido realizado pela coordenação dessa escola. E essas falas se justificam nos relatos da coordenadora pedagógica em sua entrevista, quando ela diz que sempre procura acompanhar os professores, fazendo estudos, inclusive do projeto pedagógico, verificando o que foi implementado e o que precisa ser melhorado. E teoricamente, fazendo uma análise das funções do coordenador determinados pela SEDF, existente no Regimento Escolar das Escolas Públicas (2010), observa-se que as respostas dos professores contemplam amplamente os objetivos propostos para essa área de atuação profissional, pois esse documento, em seu artigo 20, enfatiza que: o coordenador pedagógico deve participar da elaboração, implementação e avaliação do projeto pedagógico, articular ações pedagógicas entre professores, estimular e acompanhar o trabalho dos professores, propor ações educativas que visem à recuperação do processo ensino-aprendizagem, dentre outras.

E finalizando essa questão perguntou-se para a equipe de professores se o coordenador pedagógico vem mediando o trabalho coletivo da escola e 100% dos professores disseram que sim, que no serviço de coordenação há a mediação do trabalho coletivo, ou seja, a escola trabalha em equipe. Observe o Gráfico 5:

GRÁFICO 5



Uma penúltima pergunta foi feita: Como o coordenador pedagógico vem mediando o coletivo da escola ou o que ele faz para que essa mediação aconteça? Nas afirmativas dos professores pode-se observar que o coordenador vem desenvolvendo um trabalho integrando professores, turmas e turnos. E dentre as colocações pode-se destacar:

Professor 1 - *“Por meio de orientações, dicas, contribuindo nas atividades diferenciadas, acompanhando no dia a dia as tarefas realizadas e eventos culturais, provendo espaços e oportunidades de encontro, onde as pessoas podem discutir e trabalhar juntas.”*

Professor 2 - *“Articulando ações do fazer pedagógico, auxiliando e planejando coletivamente com grupos. Tentando correlacionar as ações entre os dois turnos, priorizando sempre o pedagógico.”*

Professor 3 - *“Ensinando como trabalhar de diversas formas, auxiliando nas dúvidas de sala de aula, atuando com o próprio aluno, mediando o planejamento que o docente ministra do em sala de aula.”*

Professor 4 - *“Auxiliando coletivamente com propostas pedagógicas relativas às necessidades educacionais e no planejamento individual e coletivo, orientando o grupo para o cumprimento do currículo.”*

Professor 5 - *“Na sugestão de atividades pedagógicas, sugerindo temas para serem trabalhados, acompanhando os docentes, pedagogicamente, dando suporte para desenvolver as habilidades previstas e os diversos projetos que são realizados ao longo do ano letivo.”*

A pesquisa demonstra que tudo que foi abordado pelos professores é realmente papel do coordenador pedagógico, tendo como base as já citadas diretrizes elaboradas no Regimento das Escolas Públicas do Distrito Federal (2010, artigo 20, p.21 e 22). Com isso, pode-se afirmar que nessa escola há o trabalho de mediação do coletivo, uma

vez que essa equipe de coordenadores vem atuando, dando suporte aos professores, realizando planejamentos, sugerindo atividades, acompanhando alunos com dificuldades de aprendizagem, realizando estudos, fazendo a ponte entre os diferentes turnos, dentre outras ações.

No intuito de confirmar as informações obtidas pelos professores, foi perguntado para a vice-diretora: Como os coordenadores pedagógicos vêm mediando o trabalho coletivo da escola? E ela, assim respondeu:

“Essa mediação é feita diariamente, sempre que o professor tem dúvida e como o coordenador acompanha todo o planejamento, ele vê a necessidade de fazer intervenções junto à turma de determinados alunos, ou até mesmo com o professor.”

As falas da vice-diretora vão ao encontro com as respostas dadas pelos professores, onde se dá destaque às intervenções, acompanhamento de alunos e professores, atividades de planejamento e outras.

Diante do exposto questionou-se para a coordenadora entrevistada sobre como ela vem atuando para que o trabalho coletivo flua na escola onde ela atua. E ela, assim afirmou: *“Como coordenadora procuro sempre estar junto com o professor, atuando junto ao trabalho de sala de aula, o que não acontece sempre devido às substituições de professores.”*

O trabalho da coordenadora pedagógica é reafirmado em suas fala, justificando o que foi, anteriormente, exposto pela equipe de professores e direção.

E finalmente, chegou-se a pergunta que conduziu todo esse trabalho, pois a meta principal era que o grupo de professores tecesse alternativas para melhor articular o trabalho coletivo da escola e o Projeto Político-Pedagógico. As respostas foram surpreendentes, pois justificaram um trabalho que vem sendo há anos realizado nessa escola. Dentre as questões pertinentes cabe destacar:

Professor 1 - *“Ter conhecimento pleno das propostas e identificar as necessidades do processo ensino-aprendizagem.”*

Professor 2 - *“Exercendo sua função com interesse em alcançar positivamente os objetivos propostos, dando atenção devida a esse processo.”*

Professor 3 - *“Comprometendo-se efetivamente com o planejamento diário do docente, fazendo links entre todos envolvidos.”*

Professor 4 - *“Proporcionando reuniões por ano/série, propondo atividades e articulando ações entre os anos/séries de turnos diferentes, trabalhando com o coletivo, sanando deficiências, trabalhando reforço escolar.”*

Depois de aplicar os questionários aos professores abrangendo os aspectos: trabalho coletivo, articulação Projeto Político-Pedagógico e atuação do coordenador, a vice-diretora e a coordenadora da escola, também foram questionadas nesses aspectos, com a pergunta: Como o coordenador pedagógico pode estar trabalhando para haver a articulação do Projeto Político-Pedagógico e o trabalho coletivo?

Sobre esse aspecto a vice-diretora disse:

“Vejo que esse trabalho deve ser diário, contínuo, não tendo quebras. O coordenador que se propõe a esta tarefa é em primeiro lugar um conhecedor da comunidade [...], das necessidades educativas da escola e um profundo conhecedor do projeto político-pedagógico e, inclusive, ele deve ter participado do processo de construção do projeto político-pedagógico para ele ter condições de atuar.”

E a coordenadora pedagógica apresentou a seguinte fala:

“[...] todos os professores participaram atualmente da construção do Projeto Político-Pedagógico da nossa escola e estamos nos reunindo em coordenações pedagógicas para fazer uma reavaliação do que precisa ser melhorado e o que já aconteceu, o que podemos acrescentar. E os professores que chegam à escola para substituir, contrato, a gente sempre tem uma reunião e é apresentado o Projeto Político-Pedagógico para eles terem conhecimento e o grupo estar unido e focado num trabalho pedagógico.”

No decorrer da pesquisa e na aplicação dos questionários e entrevistas, observou-se, por meio das respostas elaboradas que o trabalho do coordenador pedagógico da escola, na opinião da equipe, só não é melhor executado porque, muitas vezes, esse profissional fica dias substituindo os professores, o que prejudica o desenvolvimento de suas reais funções. Observa-se isso nas falas das professoras abaixo, quando elas argumentam sobre o papel do coordenador:

Professor 1 - *“Primeiramente, o coordenador pedagógico deveria de fato e de direito, poder exercer a função que lhe foi delegada, pois não é o que ocorre na prática; o coordenador, diariamente, é obrigado a*

substituir professores. Se o coordenador pudesse realmente exercer o seu papel, o trabalho pedagógico.”

Professor 2 - *“Dialogando, conhecendo a realidade das turmas, as angustias e as necessidades de cada docente. Principalmente, criando um canal entre os turnos e entre os diversos professores.”*

Professor 3 - *“Infelizmente, na Rede Pública de Ensino o coordenador acumula funções o que impede de oferecer mais quantidade de tempo para articulações de qualidade.”*

Diante das falas do grupo de professores, foi perguntada a vice-diretora e para a coordenadora pedagógica entrevistada, o que, na opinião delas, mais atrapalhava o trabalho do coordenador pedagógico na escola delas. E a diretora respondeu: *“Não só nessa escola, mas em toda a rede pública do Distrito Federal [...] são as substituições dos professores.”*

E a coordenadora assim se expressou: *“O que mais atrapalha o trabalho do coordenador pedagógico na escola são as substituições. Substituições, às vezes de quinze dias, três dias, um dia [...]”*

Com essas falas, observa-se que tanto a vice-diretora quanto a coordenadora pedagógica da instituição pesquisada concordam com as colocações dos professores, afirmando que o que mais atrapalha o trabalho do coordenador pedagógico são as substituições dos professores. Então questionei novamente a vice-diretora e a coordenadora: qual seria a solução para esse problema. E elas, assim, afirmaram: vice-diretora: *“Formando um banco de dados para atender essa demanda.”* Coordenadora pedagógica: *“Seria viável que houvesse, na Regional de Ensino, um grupo [...], um banco de professores que pudesse ser convocado para estas substituições.”*

Diante do exposto, a solução do problema se tem, o que falta, mesmo é entender que o papel do coordenador está além desse trabalho de substituto de professores é como diz Pires (2004, apud SANTOS & OLIVEIRA 2007, p.7): *“A função primeira do coordenador pedagógico é planejar e acompanhar a execução de todo processo didático-pedagógico da instituição, tarefa de importância primordial e inegável, responsabilidade (...).”*

Se as palavras de Pires fossem realmente colocadas em prática nas escolas o trabalho do coordenador pedagógico seria muito mais proveitoso. E esse profissional se sentiria mais valorizado, desde que teria as suas funções bem desenvolvidas, assim como um Projeto Político-Pedagógico melhor elaborado, desenvolvido, executado e avaliado.

CONCLUSÃO

O presente estudo evidencia, do princípio ao fim, a necessidade de se aprofundar estudos sobre a importância do coordenador pedagógico para a efetivação do Projeto Político-Pedagógico. A mediação diária do coordenador é de fundamental importância para que o trabalho coletivo aconteça de fato na instituição escolar.

É importante ressaltar, que tanto os professores, quanto a direção e até o próprio coordenador pedagógico estão conscientes do papel do coordenador e de sua importância para o processo de elaboração, implementação e avaliação do projeto da escola, sendo sua a função de articulador o processo pedagógico, incluindo o acompanhamento de professores e alunos, formação continuada de professores, integração do grupo, dentre outras funções.

Constatou-se que, muitas vezes, o que prejudica o trabalho do coordenador são as substituições de professores, que nessa escola acontecem sempre. Mas todos envolvidos na pesquisa concordam que a articulação do coordenador pedagógico é de fundamental importância para que o Projeto Político-Pedagógico se efetive de fato na escola.

O grupo de professores reconhece a importância do acompanhamento efetivo do coordenador para o êxito do processo ensino-aprendizagem, sendo este um colaborador nas atividades de planejamento, dando suporte para os professores e acompanhando alunos com dificuldades de aprendizagem, além de buscar a interação entre os turnos matutino e vespertino, colaborando para que a escola caminhe numa mesma linha de trabalho nos dois turnos.

A equipe de professores compreende que o coordenador é o elemento chave para a implantação do currículo, onde ele deve atuar como elemento articulador das diversas áreas do conhecimento realizando estudos desse documento com o grupo de professores e sugerindo atividades diversificadas para que o mesmo se efetive de fato na escola.

Os professores e demais entrevistados têm ciência que o Projeto Político-Pedagógico escolar deve ser elaborado ou reestruturado com a colaboração de toda a comunidade educativa, assim como a sua implementação e avaliação. A equipe tem consciência da importância desse projeto como um documento coletivo, que reflete a realidade da escola e de todos que dela fazem parte, pois só assim a educação será de fato uma educação democrática e de boa qualidade.

A equipe de professores, direção e coordenação identificam a importância do coordenador como mediador do processo educativo, visto que ele é quem acompanha e articula o coletivo escolar para um objetivo comum, que é a aprendizagem do aluno.

O grupo considera que o coordenador pedagógico tem como papel principal o de articulador do Projeto Político-Pedagógico em consonância com as leis de educação e as políticas públicas voltadas para a educação e que nesse papel, o coordenador poderá desenvolver suas atividades se comprometendo com o planejamento diário do professor, articulando ações entre anos/séries diferentes, trabalhando com o coletivo, dialogando com os professores conhecendo a realidade das turmas, dando, também, suporte pedagógico para o professor e para os alunos, sendo, portanto, o elo entre direção, professores dos diferentes turnos, sendo um propagador e incentivador da educação continuada no interior da instituição escolar, visto que isso favorece o compartilhar de experiências entre os profissionais da educação, que atuam na escola.

Como toda pesquisa não encerra em si mesma, este estudo abriu caminhos para uma nova investigação, onde se sugere como tema de estudo: como o resolver o problema das substituições dos professores nas escolas, visto que esta tarefa do coordenador foi colocada como um dos entraves para que o seu trabalho se efetive de maneira diária, contínua e exitosa no âmbito das escolas públicas do Distrito Federal.

A pesquisa foi de grande valia, pois enriqueceu a minha prática enquanto coordenadora e por isso indico a leitura dessa pesquisa pelos coordenadores pedagógicos, professores e diretores das escolas. Este estudo mostrou que para que a educação se dê de maneira democrática e de qualidade é preciso o envolvimento de todos a um fim comum, que é a aprendizagem do aluno.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, M. G. B. de. **O Papel do Coordenador Pedagógico na Gestão Democrática.** V Colóquio Internacional: Educação e contemporaneidade. Sergipe-São Cristovão, de 21 a 23 de setembro de 2011. Disponível em: <<http://www.educonufs.com.br/...Microsoft%20Word%20>>. Acesso em: 07 de agosto de 2012.

BARTINIK, H. L. in: **As relações de Poder e a Organização do Trabalho Pedagógico: o processo de ensino-aprendizagem da educação superior.** Disponível em: <http://www.pucpr.br/eventos/educare/educare2008/anaispdf/356_906.pdf> Acesso em 10 de abril de 2012.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

BRASIL-MEC. **Elaboração do PPP: Estratégias de Mobilização da Comunidade Escolar para a construção do PPP.** Disponível em: <http://www.coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/.../mod03_2unid_12_121.ht...> Acesso em 16 de agosto de 2012.

BRASIL, PDE - **Plano de Desenvolvimento da Educação: Razões Princípios e Programas.** Ministério da Educação, 2007.

BUSSMANN, A. C. **Projeto Político-Pedagógico e a Gestão da Escola.** In VEIGA, I. P. A. (Org.) Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção possível. São Paulo: Papyrus, 2011. P.37-52.

CASTRO, M. de. **Um Estudo das Relações de Poder na Escola Pública de Ensino Fundamental à luz de Weber e Bourdieu: do poder formal, impessoal e simbólico ao poder explícito.** In Revista da Faculdade de Educação. São Paulo, 1998. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102_2555199800002Ssript=sa_arttext Acesso em 05 de outubro de 2012.

CHIZZOTI, Antônio. **Pesquisa em Ciências humanas e sociais.** São Paulo: Cortez, 1999.

CUNHA, Renata Barrichelo; PRADO, Guilherme de Val Toledo. Sobre importâncias: a coordenação e a co-formação na escola. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Orgs.). **O Coordenador Pedagógico e os desafios da educação.** São Paulo: Loyola, 2012, p.37-49.

DISTRITO FEDERAL. **Educação Viva: Consolidando uma escola Dinâmica e prazerosa.** Projeto político-pedagógico da Escola Classe 03 do Núcleo Bandeirante, 2012.

DISTRITO FEDERAL. **Regimento das Instituições Educacionais da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal.** Brasília: Secretaria do Estado de Educação, 2009, p.21-22.

FERNANDES, M. J. S. **O Professor Coordenador Pedagógico, a articulação do coletivo e as condições de trabalho docente nas escolas públicas estaduais paulistas.**

Afinal, o que resta a essa função? Disponível em: http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/302pdf Acesso em: 07 de outubro de 2012.

FERREIRA, A. B. de H. **Miniaurélio da Língua Portuguesa**. Ed. Positivo, Curitiba, 2008.

GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José E. **Autonomia da Escola: princípios e propostas** 6. Ed. São Paulo: Cortez, 2004.

GOLDENBERG, Miriam. **A arte da Pesquisa: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2000, p.14.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina e Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto, relatório, publicações e trabalho científico**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002, p. 53.

LEITE, Elzane Abreu Costa; Silva Josidete da Conceição Barbosa. **Coordenador Pedagógico, fio condutor da educação**. 2010. Disponível em: <http://www.webartigos.com/artigos/coordenador_pedagogico-fio-condutor-da-educacao/41663/> Acesso em 10 de novembro de 2012.

LIMA, Paulo Gomes; SANTOS, Sandra Mendes dos. **O Coordenador Pedagógico na Educação Básica – desafios e perspectivas**. Revista Educare, vol. 2, nº4 jul./dez. 2007, p.77-90.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986, p. 35.

MARROCO, Márcia Ângela Patrícia; ZANELATO, Eliéte. **Supervisão Escolar: um olhar para o contexto histórico brasileiro**. 2011. Disponível: < em: <http://www.partes.com.br/educacao/supervisaoescolar.asp>>. Acesso em: 01 de novembro de 2012

MOROZ, Melânia; GIANFALDONI, Mônica Helena Tieppo Alves. **O processo de pesquisa: iniciação**. Brasília: Liber Livro Editora. 2006, p. 78 -79.

ORSOLON, L. A. M. O Coordenador Formador como um dos Agentes de Transformação da/na Escola. In ALMEIDA, Laurinda Ramalho Gomes de. ; PLACCO, Vera Nigro de Souza (Orgs.). **O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança**. 3ª ed. São Paulo: Loyola, 2003, p. 17 -26.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3. Ed. São Paulo, Ática, 2005.

PILETTI, N. **Estrutura e Funcionamento do Ensino Fundamental**. São Paulo: Ática, 1998.

PIMENTA, S. G. **Questões sobre a organização do trabalho na escola**. Ideias, São Paulo, v.16, 1993, p.78-83.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; SOUZA, Vera Lucia Trevisan de. Diferentes Aprendizagens do Coordenador Pedagógico. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Orgs.). **O Coordenador Pedagógico e o atendimento à diversidade**. São Paulo: Loyola, 2010, p.47-61.

QUARESMA, Adilene Gonçalves. **Projeto Político-Pedagógico**. In: Revista Presença Pedagógica, v.18, n.104, mar./abr. 2012.

RICHARDSON, Roberto (Org.). **Pesquisa Social**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999, p.14.

SANTOS, L. L. de C. P.; OLIVEIRA, N. H. **O Coordenador Pedagógico no contexto de Gestão Democrática da Escola**. Disponível em: http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/247.pdf Acesso em 23 de agosto de 2012.

SAVIANI, D. **Escola e Democracia**. São Paulo: Autores Associados, 1995.

SILVA, Marta Leandro. **Planejamento Escolar na Perspectiva Democrática**. 2010. Disponível em: [http://www.ufpe.br/ceadmoodle/file.php/1/coord_ped/Planejamento Escolar na perspectiva democratica.pdf](http://www.ufpe.br/ceadmoodle/file.php/1/coord_ped/Planejamento_Escolar_na_perspectiva_democratica.pdf) Acesso em: 13 de novembro de 2012.

SILVA, Moacyr da. O trabalho articulador do coordenador pedagógico: a integração curricular. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Orgs.). **O Coordenador Pedagógico e os desafios da educação**. São Paulo: Loyola, 2012, p. 51-59.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Níveis de Planejamento da Educação. In: Coleção Gestão e Avaliação da Escola Pública, Caderno 2 – **Planejamento e trabalho coletivo**. UFPR – Universidade Federal do Paraná. Curitiba: Ed. da UFPR, 2005, p. 27-42.

TOSCHI, Mirza Seabra; OLIVEIRA, Marília Fonseca João Ferreira de. **A Relação entre o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) e o Projeto Político-Pedagógico da Escola (PPP): Concepção e Avaliação**.

TRAGTENBERG, M. **Relações de poder na escola**. In Revista Espaço Acadêmico, Ano I, Nº 7, dezembro de 2001. Disponível em: http://www.espacoacademico.com.br/007/07trag_escolahtm Acesso em: 20 de outubro de 2012.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Planejamento: Projeto de Ensino- Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico: elementos metodológicos para a elaboração e realização**. São Paulo: Libertad, 2002.

VEIGA, Ilma Passos Alancastro; FONSECA, Marília (Orgs.). **As Dimensões do Projeto Político-pedagógico: novos desafios para a escola**. Campinas, SP: Papirus, 2001.

VEIGA, Ilma Passos Alancastro. (Org.). **Projeto Político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 14ª Ed. Campinas, SP: Papirus, 2002.

_____. **Projeto Político-Pedagógico da Escola:** uma construção coletiva. In: Projeto Político-pedagógico da Escola: uma construção possível. Campinas: Papyrus, 2011.

APÊNDICE 1

1 - INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

1.1 - Entrevista com a vice-diretora

Cara Vice-diretora, eu sou estudante do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica – Lato-censo na UNB (Universidade de Brasília). E para a conclusão do curso, gostaria de sua colaboração em responder esta entrevista, que se trata do projeto político-pedagógico e a função do coordenador dessa unidade de ensino.

Nome do entrevistado: -----

Anos que exerce essa função: -----

Formação acadêmica: -----

1. Na sua opinião, o que é projeto político-pedagógico?
2. Como se deu a elaboração do projeto político-pedagógico da sua escola?
3. Você considera que o coordenador pedagógico seja importante para a mediação do processo educativo da escola? Por quê?
4. Os coordenadores pedagógicos de sua escola veem atuando como articuladores do projeto político pedagógico? Como? De que forma?
5. Você considera que os coordenadores pedagógicos veem mediando o trabalho coletivo da sua escola?
6. Na sua opinião, como o coordenador pedagógico pode estar trabalhando para que possa haver a articulação do projeto político-pedagógico e trabalho coletivo?
7. Na sua opinião, o que mais atrapalha o trabalho do coordenador pedagógico na sua escola? Qual seria a solução para esse problema?

1.2 - Entrevista com a coordenadora pedagógica

Cara coordenadora pedagógica, eu sou estudante do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica – Lato-censo na UNB (Universidade de Brasília). E para a conclusão do curso, gostaria de sua colaboração em responder esta entrevista, que se trata do projeto político-pedagógico e a função do coordenador dessa unidade de ensino.

Nome do entrevistado: -----

Anos que exerce essa função: -----

Formação acadêmica: -----

1. Na sua opinião, o que é projeto político-pedagógico?
2. Como se deu a elaboração do projeto político-pedagógico da sua escola?
3. Enquanto coordenador como você vem implementando o projeto político-pedagógico da sua escola?
4. Como você vem atuando para que o trabalho em equipe (coletivo) flua na sua escola?
5. Enquanto coordenador, como você vem atuando, para que possa haver a articulação do projeto político-pedagógico e o trabalho coletivo da sua escola?
6. Na sua opinião, o que mais atrapalha o trabalho do coordenador pedagógico na sua escola? E qual seria a solução para este problema?

1.3 - Questionário destinado aos professores

Caro professor, eu sou estudante do curso de Pós Graduação Latu-Censo na UNB (Universidade de Brasília), em Especialização em coordenação Pedagógica e para concluir meu curso, gostaria que você respondesse as questões abaixo. Desde já, obrigada.

1. Na sua opinião, o que é projeto político-pedagógico?

2. Você conhece ou teve contato com o projeto político-pedagógico da sua escola?

SIM

NÃO

3. Você participou da elaboração do projeto político-pedagógico de sua escola?

SIM

NÃO

4. Você considera que o coordenador pedagógico seja importante enquanto mediador do processo educativo da escola? Por quê?

5. Os coordenadores de sua escola veem atuando, enquanto articuladores do projeto político-pedagógico?

SIM

NÃO

6. Se os coordenadores pedagógicos de sua escola atuam enquanto articuladores do projeto político-pedagógico, como eles veem realizando esse trabalho?

7. Você considera que o coordenador pedagógico vem mediando o trabalho coletivo na sua escola?

() SIM

() NÃO

8. Se os coordenadores pedagógicos veem mediando o trabalho coletivo de sua escola, de que forma o fazem?

9. Na sua opinião, como o coordenador pedagógico pode estar trabalhando para que possa haver a articulação do projeto político-pedagógico e o trabalho coletivo?

