



**Universidade de Brasília**

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

**COORDENADOR PEDAGÓGICO:  
O ARTICULADOR DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO  
NOS ANOS INICIAIS**

**Juliane Gomes de Oliveira**

Orientadora Profa. Dra. Rosana César de Arruda Fernandes

Tutor-orientador prof. Ms. Evanilson Araújo Santos

Brasília (DF), 19 de dezembro de 2015.

Juliane Gomes de Oliveira

**COORDENADOR PEDAGÓGICO:  
O ARTICULADOR DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO  
NOS ANOS INICIAIS**

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 a orientação da Profa. Dra. Rosana César de Arruda Fernandes e do Prof. Ms. Evanilson Araújo Santos.

Brasília, 19 de dezembro de 2015.

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

Juliane Gomes de Oliveira

### **COORDENADOR PEDAGÓGICO: O ARTICULADOR DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO NOS ANOS INICIAIS**

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

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Rosana César de Arruda Fernandes - UAB/UNB  
(Professora-orientadora)

---

Prof. Ms. Evanilson Araújo Santos - SEEDF  
(Tutor-Orientador)

---

Prof. Ms Elvis Vilela Rofrigues - SEEDF  
(Examinador externo)

Brasília, 19 de dezembro de 2015.

Dedico esta conquista aos meus filhos Rafael e Jéssica pelo grande incentivo, colaboração e amor eterno.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente à Deus por ter me dado a vida, por ter proporcionado mais este aprendizado, e me fortalecido durante todo esse percurso, que mesmo em meio as lutas, ao cansaço e dificuldades, segurou em minhas mãos e me ajudou a caminhar.

Agradeço aos meus filhos Rafael Jefferson de Oliveira e Jéssica Karoline de Oliveira pelo apoio e por todas as palavras de incentivo.

Aos diversos professores das disciplinas e em especial aos tutores Márcia Lucindo Lages e Evanilson Araújo Santos pela paciência e dedicação que me dispensaram durante todo o processo e por terem me guiado até aqui, o meu mais sincero agradecimento.

À orientadora Rosana César de Arruda Fernandes, pelas memoráveis aulas dos finais de semana.

Enfim a todas as pessoas que contribuíram com o meu trabalho, e que passaram por minha vida e me ajudaram a crescer, sou-lhes grata.

“Todo aquele que se dedica ao estudo da ciência chega a convencer-se de que nas leis do Universo se manifesta um Espírito sumamente superior ao do homem, e perante o qual nós, com os nossos poderes limitados, devemos humilhar-nos.” ALBERT EINSTEIN

## RESUMO

O presente estudo foi desenvolvido e constituído de pesquisa teórica e prática, realizado como requisito para o título de Especialista em Coordenação Pedagógica. O tema - “Coordenador Pedagógico: O articulador do Projeto Político-Pedagógico nos anos iniciais” é fruto da inquietação acerca da importância do trabalho do coordenador como um articulador da proposta pedagógica da escola junto aos professores dos anos iniciais. A pesquisa deu-se em uma escola pública de Santa Maria-DF, tendo como objetivo geral analisar o papel do Coordenador pedagógico como articulador do Projeto Político Pedagógico junto aos professores dos anos iniciais de uma escola pública de Santa Maria – DF e como objetivos específicos analisar as atribuições do coordenador pedagógico dentro do espaço da coordenação pedagógica e as possíveis ações deste profissional que contribuam com a construção da identidade da escola. Na metodologia utilizada pretendeu-se estabelecer parâmetros para a construção de uma abordagem qualitativa em que a pesquisa foi realizada de forma exploratória e delineando um estudo de caso. Assim sendo percebeu-se que a função do Coordenado Pedagógico necessita ser mais bem discutida para que possa contribuir de maneira mais abrangente com o trabalho pedagógico do coletivo, pois este profissional deve ser visto como um elo entre as informações a serem discutidas e os atores sociais, tornando-se portanto, indispensável para promover a construção da identidade da escola e a articulação do PPP junto aos professores.

**Palavras-chave:** Projeto Político-Pedagógico, Instituição escolar, Coordenador Pedagógico.

## **LISTA DE GRÁFICOS**

<b>GRÁFICO 1- Compreender a concepção de educação e escola.....</b>	<b>27</b>
<b>GRÁFICO 2 - A importância da execução do PPP para as escolas.....</b>	<b>28</b>
<b>GRÁFICO 3 - Redirecionar a prática pedagógica.....</b>	<b>28</b>
<b>GRÁFICO 4 - Mobilização da comunidade escolar e a execução coletiva do PPP.....</b>	<b>29</b>
<b>GRÁFICO 5 - Os Projetos Pedagógicos e o PPP.....</b>	<b>30</b>



## **SUMÁRIO**

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1 METODOLOGIA.....</b>	<b>12</b>
<b>2 REFERÊNCIAL TEÓRICO</b>	
<b>2.1 Projeto Político-Pedagógico: a identidade da escola.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 O papel do Coordenador Pedagógico.....</b>	<b>20</b>
<b>2.3 Coordenador pedagógico - Desafios no exercício da função.....</b>	<b>24</b>
<b>3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....</b>	<b>26</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>34</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>37</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>40</b>

## INTRODUÇÃO

Na década de 1980, iniciava o pré-escolar, era um mundo fantástico, mágico, iria viajar naquelas imagens nos livros e poderia pintar com várias cores, brincar e viver como criança. Com o passar dos dias fui aprendendo a ler o mundo, os códigos começavam a se transformar em letras conhecidas, e cada vez mais aprendia a decifrá-los. Passei a descobrir caminhos e possibilidades de crescimento.

Desde os sete anos, sempre fui apaixonada pela área da educação, fantasiava minha própria sala de aula e tinha alguns alunos da vizinhança para ensinar a ler e escrever. Por diversas vezes desisti dos meus estudos, ora por desinteresse, ora por problemas familiares, porém o sonho falava mais alto e movia dentro de mim, uma grande determinação.

Minha trajetória acadêmica foi marcada por diversos acontecimentos, porém mesmo com tantas dificuldades me formei em Pedagogia e me especializei em outras áreas da educação, atualmente exercendo a Carreira Magistério Público no Distrito Federal.

A inquietação ao se lançar sobre essa temática surgiu da necessidade em se analisar e compreender a seguinte questão: De que maneira o Coordenador Pedagógico pode articular o Projeto Político-Pedagógico(PPP) junto aos professores dos anos iniciais de uma escola pública de Santa Maria – DF, para promover a participação ativa dos sujeitos no processo de construção e execução do documento na escola?

Este documento norteia o trabalho pedagógico da instituição é um instrumento de interação da comunidade escolar que define “quem somos” enquanto escola, que agrega os valores, intencionalidades e vozes dos seus interlocutores.

Neste contexto de relações e discussões surge o papel do Coordenador Pedagógico que é o profissional responsável por fazer toda essa dimensão atitudinal fluir, se revelar, através de estímulos, reconhecimentos e apoio incondicional ao trabalho docente para que este seja bem sucedido.

Esta pesquisa tem como objetivo geral:

Analisar o papel do Coordenador pedagógico como articulador do Projeto Político-Pedagógico junto aos professores dos anos iniciais de uma escola pública de Santa Maria - DF.

Objetivos Específicos:

- Analisar as atribuições do coordenador pedagógico dentro do espaço da coordenação pedagógica.
- Analisar as ações deste profissional que contribuam com a construção da identidade da escola.

Diante da importância deste projeto para a instituição escolar e da dinâmica enraizada na função do Coordenador Pedagógico, o fato de análise constituiu em motivo suficiente para investigar a questão e buscar compreender toda a essência, e ao assumir hoje essa visão reafirmo a persistência.

Neste sentido torna-se imprescindível sensibilizar a comunidade escolar quanto à reflexão dos mesmos acerca da importância do PPP para a construção da identidade da escola e o exercício da cidadania dos sujeitos do coletivo, pois o ensino é um espaço de cultura e interação social que possibilita aos seus atores sociais agirem com criticidade dentro do contexto social.

Portanto, a escola deve promover a reorganização do tempo escolar e desenvolver mecanismos de apoio ao trabalho do Coordenador pedagógico, para que este venha exercer com maior objetividade sua função, e possa estar junto dos professores, fornecendo a ajuda necessária para o sucesso do fazer pedagógico.

## 1 METODOLOGIA

Neste trabalho pretendeu-se estabelecer parâmetros para a construção de uma abordagem qualitativa por esta manter um enfoque indutivo, possibilitar a compreensão aprofundada de uma determinada população e possibilitar ao pesquisador ser ao mesmo tempo o sujeito e o objeto de suas pesquisas.

Conforme define Minayo (2010, p.57) o método qualitativo pode ser descrito como:

[...] é o que se aplica ao estudo da história, das relações, das representações, das crenças, das percepções e das opiniões, produtos das interpretações que os humanos fazem a respeito de como vivem, constroem seus artefatos e a si mesmos, sentem e pensam. Embora já tenham sido usadas para estudos de aglomerados de grandes dimensões (IBGE, 1976; Parga Nina et.al 1985), as abordagens qualitativas se conformam melhor a investigações de grupos e segmentos delimitados e focalizados, de histórias sociais sob a ótica dos atores, de relações e para análises de discursos e de documentos.

Com relação à abordagem qualitativa, Richardson (1999, p. 80) infere que:

Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Para o acompanhamento deste método a pesquisa foi realizada de forma exploratória delineando um estudo de caso, por descrever e caracterizar a natureza das variáveis que se quer conhecer, possibilitar a investigação e considerar a veracidade das informações e a transformação da ação.

Segundo Gil (2008, p.58) a pesquisa exploratória pode proporcionar uma maior familiaridade com o problema investigado e utilizar instrumentos de coleta de dados como a entrevista, e ainda assumir a forma de estudo de caso.

Neste sentido Yin (2005, p. 32 *apud* GIL, 2008, p. 58) vem a definir que:

O estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência.

Ainda neste contexto compreende-se que:

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados. (GIL, 2008, p.57).

Para delinear o fenômeno investigado e manter uma melhor aproximação com o real contexto, a pesquisa foi realizada no Centro de Ensino Fundamental 308 (CEF 308), localizado na cidade de Santa Maria-DF, que foi fundada para atender à comunidade local que surgiu de um assentamento. A comunidade escolar é constituída de famílias de baixa renda per capita que em boa parte apresenta grande número de membros.

A estrutura física conta com 29 salas, que são utilizadas por turno, sendo 21 salas de aula que atendem ao turno matutino e vespertino, 1 Sala do gestor, 1 sala de professores, 1 sala do administrativo, 1 secretaria, 2 salas de atendimento especializado, 01 Biblioteca e 01 Laboratório de informática, ainda conta com 01 Quadra coberta e 1 Cantina e 1 refeitório.

A escola atende alunos do ensino fundamental anos iniciais: (1º ao 5º ano) e anos finais: (6º ao 9º ano), e ainda oferta a educação integral, dispõe de: retroprojetor, computadores, Datashow, jogos educativos, acervo bibliográfico e Laboratório de Informática.

Os sujeitos colaboradores da pesquisa foram 4 professores do ensino fundamental, sendo dois do 4º ano e dois do 5º ano, que ao longo do texto são identificados como (A; B; C e D) e um coordenador pedagógico dos anos iniciais; a coleta de dados se fez através de questionários, entrevista semiestruturada, períodos de observações no contexto escolar nos momentos de reuniões coletivas e análise documental do PPP da escola pesquisada.

Marconi e Lakatos (2003, p. 201) definem: "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".

Os questionários apresentam uma breve explicação sobre a proposta da pesquisa, instruções de preenchimento e incentivos que busquem a participação ativa dos sujeitos, não identificam diretamente os respondentes, contem entre 5 e 6 questões objetivas relacionadas ao PPP.

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p.195): "a entrevista é um encontro entre duas pessoas a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional".

Para Triviños (1987) a entrevista semiestruturada estabelece a utilização de um roteiro pré-elaborado com questões que abordam o tema investigado, ao mesmo tempo valoriza a presença do investigador e garante a liberdade de expressão do investigado. Neste pressuposto o autor vem a complementar:

[...] favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade [...] além de manter a presença consciente e atuante do pesquisador no processo de coleta de informações (TRIVIÑOS, 1987, p. 152).

Esses procedimentos e instrumentos de coleta de dados possibilitaram a análise e a investigação social das informações obtidas e promovem a averiguação da realidade contextual. A entrevista foi realizada em uma rodada de 6 perguntas que foram elaboradas de acordo com o tema abordado.

Para se afirmar a natureza do fenômeno pesquisado, destacar fatos vivenciados e possibilitar o acúmulo de novos fatos e permitir olhares diferenciados em torno do problema em questão, torna-se essencial a observação no contexto da escola em momentos de reuniões pedagógicas, para que se possa reformular teorias e paradigmas.

Sobre isso os autores Marconi e Lakatos (2003,p.190) vêm a tratar:

A observação é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O Projeto Político-Pedagógico surgiu após a Constituição Federal de 1988, cercado por movimentos sociais que lutavam por uma educação de qualidade e pela gestão democrática da escola pública, buscavam a autonomia das unidades escolares, visando garantir a participação ativa dos sujeitos nos diversos segmentos da escola, sendo concretizada após a criação dos Conselhos Escolares, da eleição direta para diretores e da construção do projeto político-pedagógico pelas escolas.

O PPP é sugerido com o propósito de descentralizar a tomada de decisões no contexto escolar, visando dar vozes aos atores sociais no intuito de construir coletivamente sua proposta de trabalho e a própria identidade, e ainda dar um novo sentido à função da escola, para que esta disponha de autonomia para trabalhar projetos voltados à demanda social e institucional.

Sobre o PPP Freitas (1991, p. 23) afirma que:

As novas formas têm que ser pensadas em um contexto de luta, de correlações de força – às vezes favoráveis às vezes desfavoráveis. Terão que nascer no próprio "chão da escola", com apoio dos professores e pesquisadores. Não poderão ser inventadas por alguém, longe da escola e da luta da escola. (grifos do autor)

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9.394/96), no artigo 15, concedeu às escolas potenciais de autonomia pedagógica, sinalizando que, para se instituir a gestão democrática no espaço escolar, as instituições deveriam se guarnecer de instrumentos e documentos legais; neste momento, o Projeto Político-Pedagógico ganha notoriedade e importância, indicando a necessidade de sua construção coletiva.

Neste sentido Veiga (1995, p.13) define que:

O projeto político-pedagógico busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sócio - político e com os interesses reais e coletivos da população majoritária. [...] Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo.

## 2.1 Projeto Político-Pedagógico: A identidade da escola

A educação é um processo que se constitui a partir das experiências e interações humanas entre si e o meio em que estão inseridas, tais experiências sociais e culturais surgidas pela diversidade agregada dentro do contexto escolar vão se estabelecendo e assim se constrói e reconstrói o conhecimento, os valores, a representação de mundo e as identidades dos sujeitos e da escola.

Segundo Brandão (1985, p.7) “ninguém escapa da educação”, o autor ressalta ainda que todos nós nos envolvemos em algum momento das nossas vidas com ela, seja no processo de ensinar ou de aprender. Esse conhecimento advém das interações que vivenciamos em cada esfera social que agrega a diversidade de relações, o contexto, os diferentes sujeitos e suas particularidades.

A instituição escolar em seu espaço recebe toda a diversidade humana que se manifesta em sociedade, tornando imprescindível que a escola busque abarcar toda essa demanda. Para Lima (2006, p.17): “a diversidade é norma da espécie humana: seres humanos são diversos em suas experiências culturais, são únicos em suas personalidades e são também diversos em suas formas de perceber o mundo[...]”.

A escola ao projetar suas ações diárias necessita compreender essa dinâmica de relações para exercer sua real função e elaborar cotidianamente o significado de projeto político-pedagógico e isto nos remete ao princípio da palavra “projeto” que Ferreira (1975, p. 1144) descreve:

No sentido etimológico, o termo projeto vem do latim *projectu*, particípio passado do verbo *projicere*, que significa lançar para diante. Plano, intento, desígnio. Empresa, empreendimento. Redação provisória de lei. Plano geral de edificação.

Ainda nesse pressuposto a LDB reza em seu Art. 12, inciso I, que as escolas terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica; e em seu artigo 13, que os docentes serão incumbidos de participar, elaborar e cumprir seu plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino.



Neste sentido Veiga (2010, p. 1) alerta que:

Para nortear a organização do trabalho da escola, a primeira ação fundamental é a construção do projeto político-pedagógico. Concebido na perspectiva da sociedade, da educação e da escola, ele aponta um rumo, uma direção, um sentido específico para um compromisso estabelecido coletivamente.

Quando é criado democraticamente pelos sujeitos do coletivo escolar, o PPP representa a proposta de trabalho a ser desenvolvida na instituição, caracteriza a sua clientela, seus sujeitos, pois, permite o diálogo contínuo e sistematizado, posicionamentos políticos e as tomadas de decisões conjuntas, para definir rumos e dar conta das demandas sociais na busca de mudanças significativas dentro do seu contexto.

Na construção do PPP da escola, os sujeitos devem projetar ações futuras planejadas de forma flexível, viáveis e compatíveis com a realidade da comunidade local e da sua estrutura física e humana. Este projeto vai além de um conjunto de planos, revela a identidade e os anseios de seus atores sociais; construído coletivamente permite ser vivenciado em diversos momentos do processo por todos.

Neste contexto Añaña (2015, p. 43) comenta que:

A construção do PPP com a participação da comunidade escolar é a ação desencadeadora do processo de gestão democrática e a forma de construir um PPP pressupõe os diferentes modos de pensar a escola. Um PPP é a concretização de um plano de ação, tendo como enfoque básico as relações humanas, a partir de ações que contemplem os interesses coletivos.

O PPP por si só, busca unir os atores sociais para promover discussões, estratégias e soluções acerca dos objetivos a serem alcançados pelos sujeitos no contexto escolar. É a cartilha dos profissionais da educação. Representa o norte das atividades pedagógicas.

Contudo quando a discussão sai do campo conceitual para dar início ao processo de ações objetivas e práticas, pressupõe mudanças estruturais e atitudinais no cotidiano escolar. Abre espaço para reflexões, mobilizações e parcerias para construir coletivamente a Proposta Pedagógica da escola.

Para que esta proposta possa vir a ser concretizada é necessário que a equipe gestora forneça o apoio e suporte necessários para os profissionais da educação e que ambos venham trilhar coletivamente os caminhos para a construção do PPP, vivenciando este documento de fato.

A comunidade escolar necessita compreender as intencionalidades e necessidades da escola e esta deve dar voz aos sujeitos, promover o diálogo, manter relações horizontais dentro do seu espaço. O coordenador Pedagógico neste contexto, junto à equipe gestora deve permitir a união constante entre as partes envolvidas, ouvir sugestões, colher informações de diversas formas e momentos.

Com a pluralidade de pensamentos, o processo é fortalecido, respaldado nos sujeitos que se identificam perante suas ações rompidas com velhos hábitos, promovendo concessões; cabendo ao coordenador acompanhar, orientar, coordenar e incentivar a participação efetiva dos professores e demais atores sociais para produzir, programar e dar funcionalidade efetiva ao PPP no espaço escolar.

Sendo assim Perrenoud (1999 *apud* BATISTA, 2011, p.38) ressalta que:

Todas essas mudanças demandam tempo, pois estão diretamente relacionadas com estruturas internas incorporadas nos sujeitos e envolvem as relações sociais da escola: a família, os alunos, as instituições políticas, os níveis de satisfação pessoais e profissionais e a própria organização do trabalho pedagógico.

Construir relações sadias em seu contexto implica em cumplicidade e flexibilidade, colocar-se no lugar do outro e visar os mesmos objetivos. É tornar transparente o foco do trabalho da escola, demonstrar claramente o que se pretende construir e os sujeitos que se pretende formar; pois isso identifica as características da equipe gestora e da comunidade escolar.

Talvez este seja o grande entrave encontrado para vivenciar o real PPP na escola, conclamar os atores sociais a participarem da sua elaboração e execução coletiva, fazer com que estes mantenham o compromisso, a cumplicidade e responsabilidade no cumprimento de seus objetivos e do sucesso do seu trabalho e dos alunos, que se vejam como parte fundamental deste processo também.

A busca por estratégias e caminhos viáveis deve romper com o surreal, promover o estudo, discussões e adequar-se a realidade existencial da escola, pois

ressignificar as experiências, refletir as práticas, resgatar valores e compartilhar conhecimentos são ações que devem fazer parte do cotidiano de toda a equipe.

Desta forma, Silva (2007, p.39) conclui:

[...] a elaboração do projeto político pedagógico requer uma reflexão profunda sobre as finalidades da escola, sobre o reconhecimento de sua historicidade e sobre um processo de auto avaliação que possibilite construir uma nova organização do trabalho escolar.

O planejamento do trabalho pedagógico e a organização do tempo e espaço escolar tornam-se necessários para que se crie a identidade da escola pública, para que esta exerça sua real função transformadora dentro do contexto escolar e social.

Diante desta reflexão surge a necessidade de se pensar a escola que temos e a que queremos ter, e diante disto identificar a responsabilidade dos sujeitos do coletivo escolar em se projetar ações para desengavetar o projeto político-pedagógico.

## 2.2 O papel do Coordenador Pedagógico

As instituições de ensino travam uma luta constante pela qualidade do trabalho pedagógico e da educação ofertada, necessitam cada vez mais de profissionais comprometidos e dinâmicos, com capacidade para promover a resolução de situações problemas dentro do seu espaço de maneira harmônica e eficaz.

O momento da coordenação pedagógica configura o espaço da concepção, acompanhamento e avaliação do processo de planejamento educacional, onde os indivíduos devem manifestar os anseios diários e buscar conjuntamente a solução para os conflitos existentes, onde o coordenador é o elo entre as informações a serem discutidas e os sujeitos sociais do processo, em que ambos devem guiar-se pelo PPP.

A Lei nº 5.105/2013 em seu artigo 2º, no capítulo II, que reestrutura a carreira Magistério Público do Distrito Federal reza em seu inciso: “IX – coordenação pedagógica: o conjunto de atividades destinadas à qualificação, à formação continuada e ao planejamento pedagógico que, desenvolvidas pelo docente, dão suporte à atividade de regência de classe”.

Sobre a concepção de Coordenação, Anastasiou (2009, p. 223) contribui ao afirmar que:

Coordenar é o ato de conjugar, concatenar um conjunto de elementos ou atividades, ou a gestão de determinado projeto ou setor, sendo responsável pelo andamento, pelo processo. [...] Exige o ato de ordenar junto com, ou seja, manter a ordem, reencaminhando o processo, através da análise, discussão, proposições, experimentação, retomada.

Segundo Vasconcellos (2009, p. 87) *apud* Marçal & Arco Verde (2014, p.118) complementa essa reflexão ao dizer:

A coordenação pedagógica é a articuladora do Projeto Político-Pedagógico da instituição no campo pedagógico, organizando a reflexão, a participação e os meios para a concretização do mesmo, de tal modo que a escola possa cumprir sua tarefa de propiciar que todos os alunos aprendam e se desenvolvam como seres humanos plenos [...].

O cotidiano do coordenador pedagógico é marcado por diversas situações que o levam a desfocar-se em alguns momentos da sua real função. Nesse contexto, envolvido com o todo da escola, este profissional ainda deve ser o agente de mudanças no espaço escolar; o sujeito capaz de promover a articulação do Projeto Político-Pedagógico.

O Coordenador Pedagógico é um dos profissionais que deve estar atualizado e preparado para acompanhar o trabalho docente e fornecer assessoria permanentemente aos mesmos, para que estes repensem e revejam seus critérios avaliativos e métodos pedagógicos e com isso criarem formas e sentidos próprios em suas práticas, com vistas a promover o fortalecimento e crescimento do grupo.

Além de incentivar os professores a buscarem constantemente uma formação continuada efetiva, demonstrando que a participação de todos torna-se essencial para o bom funcionamento organizacional, deve buscar a continuidade da sua própria formação.

Nesse sentido, Lück (2009, p.86) enfatiza: “educação é [...] um processo complexo e contínuo que demanda esforço conjunto de inúmeras pessoas, de diversos segmentos e contextos com diversas perspectivas de atuação”.

Para incentivar os sujeitos a vivenciar o PPP no sentido amplo, no cotidiano escolar, o Coordenador Pedagógico pode adotar várias estratégias como: manter uma rotina; um planejamento diário; aperfeiçoar o espaço e tempo escolar com formações continuadas práticas; utilizando oficinas, dinâmicas, o compartilhamento de experiências entre os grupos de professores e também buscar parcerias além dos muros da escola para promover uma mobilização autônoma dos sujeitos.

Sendo assim, Veiga (2008, p. 30) afirma o seguinte:

A construção do Projeto Político-Pedagógico é um ato deliberativo dos sujeitos envolvidos com o processo educativo da escola. Entendemos que ele é o resultado de um processo complexo de debate cuja concepção demanda não só tempo, mas também estudo, reflexão e aprendizagem de trabalho coletivo.

Segundo o que se afirma no PPP (2014) da escola pesquisada, a proposta apresentada e formulada de forma participativa e democrática, visa constantemente

o aperfeiçoamento das ações executadas para adequar as necessidades do aluno a sua realidade e contribuir com a formação e desenvolvimento dos mesmos.

Ainda conforme este documento a interação de toda a comunidade escolar deve ser de maneira contínua e progressiva para assegurar o trabalho coletivo, permear os valores sociais e promover as aprendizagens básicas imprescindíveis no processo educativo.

A elaboração coletiva deste documento permite o exercício da cidadania de todos os sujeitos envolvidos, estabelecendo relações recíprocas e a emancipação da organização escolar para adquirir saberes construídos em diversos segmentos sociais, isto denota a importância do Coordenador Pedagógico neste contexto.

De acordo com Vasconcellos (1995, p. 143), este documento é:

[...] um instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, só que de forma refletida, consciente, sistematizada, orgânica, científica, e, o que é essencial, participativa. É uma metodologia de trabalho que possibilita ressignificar a ação de todos os agentes da escola.

Neste sentido o PPP torna-se sua base para futuras percepções e ações; pois diante deste documento poderá conhecer a realidade da escola em que atua, a comunidade e os atores sociais que a compõem e ainda provocar no grupo momentos de reflexões e de desafios.

Ainda neste contexto, ao coordenador pedagógico cabe manter uma aproximação com os pais e a comunidade escolar e geral para fortalecer o relacionamento entre os mesmos, promover parcerias na escola, e sintonizar o seu trabalho ao da equipe gestora, para conjuntamente alcançar bons resultados nos diversos segmentos da instituição.

Este profissional deve garantir que a criação da identidade da escola, envolva a assessoria técnica permanente para a construção do PPP, incluindo todas as etapas: elaboração, implementação e avaliação com um planejamento mais participativo onde o coordenar, organizar e agir, possam estar entrelaçados, para que a afetividade e subjetividade dos sujeitos não sejam empecilhos para a realização de um bom trabalho em ambos os lados.

De acordo com Libâneo (2004, p. 229), o Coordenador Pedagógico ao atuar visando promover a formação docente, tem como tarefas:

[...] prestar assistência pedagógica didática aos professores, coordenar grupos de estudo, supervisionar e dinamizar o projeto pedagógico, trazer propostas inovadoras para utilização de novos recursos tecnológicos e midiáticos.

Estas tarefas devem ampliar espaços de estudo para que o grupo se fortaleça e tenha condições de repensar as práticas diárias e ainda buscar estratégias que promovam mudanças positivas no contexto escolar, pois somente juntos poderão encontrar soluções não apenas imediatistas, mas com efeito duradouro para os impasses que forem surgindo.

### **2.3 Coordenador Pedagógico - Desafios no exercício da função**

O coordenador pedagógico além de enfrentar o desafio de ressignificar sua função e atribuições na escola, ainda precisa saber articular com a subjetividade de cada sujeito, sejam eles pais, professores, equipe gestora e comunidade.

Para isso necessita resgatar o real sentido das ações do seu trabalho, tentar reunir pessoas em torno de uma causa comum, desfragmentar o processo, definir conjuntamente os rumos a serem tomados e evidenciar a responsabilidade de cada sujeito no alcance dos mesmos objetivos.

Segundo o Coordenador da escola pesquisada os principais desafios encontrados em seu cotidiano profissional referem-se à subjetividade de cada ser humano, a forma como cada um se dedica ao trabalho, aplica sua metodologia e ainda sinaliza a dificuldade em reunir o grupo em prol de um resultado maior.

Inculcar nos indivíduos a necessidade de um discurso coletivo amplo, de se colocar para fora os anseios e desejos de mudança em busca de um mesmo propósito e sinalizar a corresponsabilidade de todos no processo educacional não é tarefa fácil para os coordenadores, que possuem um importante papel neste contexto, o de “articular as ações” dos professores e comunidade, valorizando a singularidade dos mesmos.

Neste pressuposto, “a atuação da coordenação pedagógica se dá no campo da mediação [...]” (VASCONCELLOS, 2006, p.88). Essa prática mediadora pode criar vínculos relacionais com o coletivo escolar na busca da articulação conjunta do PPP, pois proporciona momentos de reflexão, indução e participação ativa dos sujeitos no todo da escola.

Sua atuação poderá tornar-se mais eficaz se ele compreender os conceitos e teorias sobre a função da organização em que atua, debruçando-se em leituras críticas sobre a proposta do sistema de ensino, promovendo o diálogo constante com os indivíduos para construir um trabalho cooperativo e dinâmico.

Neste contexto, o Coordenador Pedagógico relata em entrevista, que a falta de diálogo em alguns momentos da coordenação, a cumplicidade entre os sujeitos e a frieza relacional pode vir a dificultar o bom andamento do trabalho.



Para Luck (2009, p.117) a cultura organizacional é formada pelas experiências do grupo da escola e esses indivíduos, e ainda pontua que:

[...] Comungam dos mesmos valores (ou mesmo de contravalores, do ponto de vista educacional), dos mesmos ideais (ou da falta deles), das mesmas orientações de pensamento (ou falta de orientação). Enfim, compartilham e reforçam o mesmo modo de conceber a realidade e seu próprio papel na mesma.

Dentre as atribuições do coordenador pedagógico estão: conhecer seu público alvo, a realidade da sua comunidade escolar e geral, buscar e fortalecer as parcerias que a escola possui e repassar ao grupo de coordenados essas informações de forma clara, demonstrando a responsabilidade de cada sujeito neste contexto, “família e escola”.

Sobre isso Azanha (1983, p. 7) chama a atenção:

Cada escola tem características pedagógico-sociais irreduzíveis quando se trata de soluções para os problemas que vive. A realidade de cada escola – não buscada por meio de inúteis e pretensiosas tentativas de “diagnóstico”- mas como é sentida e vivenciada por alunos, pais e professores, é o único ponto de partida para um real e adequado esforço de melhoria. (Documento preliminar para reorientação das atividades da Secretaria. Secretaria de Estado da Educação de São Paulo, 1983).

O Coordenador Pedagógico como articulador do trabalho docente deve permitir que sua função, entre outras, também seja de intervenção, para que suas tomadas de decisões não sejam unilaterais, e sim um norteador e motivador dos professores, conforme define Luck (2002 p. 46) “a motivação é um empurrão ou a alavanca que estimula as pessoas a agirem e se superarem”.

### **3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS**

Este capítulo apresenta a análise dos conteúdos dos instrumentos de coleta de dados: entrevista, questionário, observação e análise documental, onde se buscou estabelecer as relações necessárias entre os dados obtidos e a lógica indutiva e dedutiva do processo de investigação sobre o contexto em que ambos embasaram a pesquisa.

#### **3.1 Entrevista semiestruturada**

A entrevista foi realizada com 1 Coordenador Pedagógico dos anos iniciais da escola pesquisada, e conforme seu depoimento, foi percebido que o mesmo reconhece as atribuições de sua função segundo as orientações da Secretaria de Educação do Distrito Federal e o que rege as políticas públicas.

Esse profissional relatou que é graduado em Pedagogia e Letras e que está na função há 1 ano. Em relação à compreensão sobre sua atribuição na escola, acredita que uma pessoa que faz jus ao cargo, deve se ver como um elo entre a direção e os professores, ser sensível aos anseios de cada um e usar de praticidade e harmonia.

Ainda segundo o coordenador, os principais desafios encontrados em seu cotidiano profissional referem-se a subjetividade humana, a forma como cada um se dedica ao trabalho, e aplica sua prática pedagógica, e ainda relata a dificuldade em reunir o grupo “em prol de um resultado maior”.(CP,CEF 308,2014).

Nesse contexto o PPP (CEF 308,2014, p. 38) destaca: “A prática pedagógica é eminentemente social e política. É importante que o professor tenha consciência dessa realidade para que sua ação em sala de aula seja comprometida com a construção da cidadania e da democracia”.

Em relação ao atendimento da demanda no contexto escolar, o Coordenador Pedagógico afirma que para ele os alunos são a prioridade máxima e conseqüentemente os professores, e que tem buscado aprender, orientar e mediar conflitos diários entre os sujeitos do coletivo.

Sobre a sua função como articulador do PPP, o respondente enfatiza que é fundamental, pois o seu trabalho deve ser mais junto aos professores, aos alunos, conhecendo os seus anseios, suas problemáticas, extraíndo deles as ideias para que se possa construir um projeto mais diversificado.

De acordo com Veiga (2005, p.12) o projeto político-pedagógico, é “entendido como a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo”.

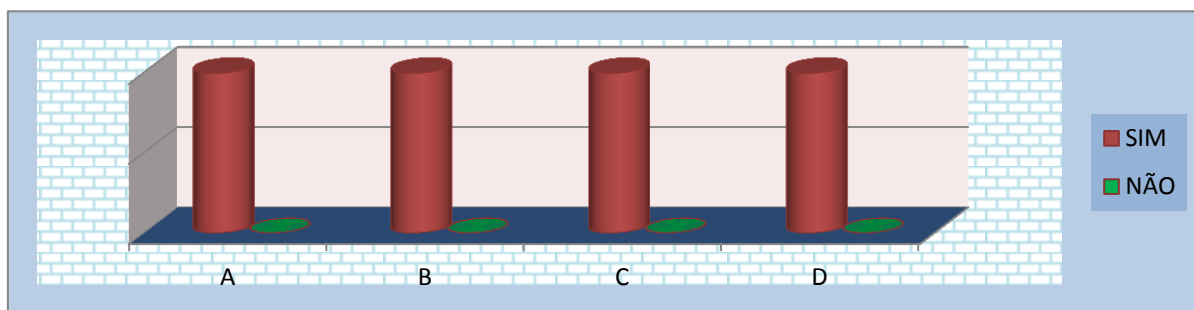
A respeito das dificuldades em se construir o PPP na escola pesquisada, o respondente enfatiza que em alguns momentos a falta de diálogo, de harmonia e de compromisso de alguns professores, quando na realização de alguns projetos, pode vir a emperrar a execução do documento na escola.

Ainda em relação aos projetos da escola este profissional acredita que mesmo revelando a intencionalidade do PPP, os mesmos poderiam ser mais abrangentes e envolver a comunidade, ser mais discutidos para se perceber a relevância dos mesmos, e que os professores deveriam se empenhar mais para alcançar de maneira qualitativa os objetivos contemplados no documento.

### 3.2 Questionário

Este método de coleta de dados visa atender boa parte das indagações do sujeito pesquisador. Diante das interpretações individuais dos entrevistados, tornou-se possível conduzir uma discussão teórica que culminou na elucidação e no enriquecimento de alguns pontos importantes nesse trabalho.

#### Gráfico 1 - Compreender a concepção de educação e escola:

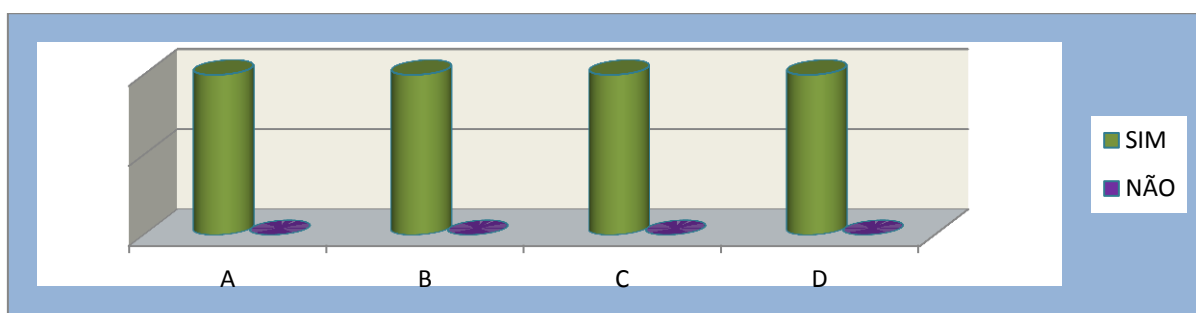


Os professores foram unânimes em assegurar que o ponto de partida para a elaboração do PPP, seria compreender a concepção de educação e de escola, visto

que as ações educativas devem estar vinculadas às práticas e necessidades sociais, pois as vivências escolares exercem uma grande influência na formação humana.

Neste contexto Saviani (2008, p.1) afirma que: “Efetivamente a educação aparece como uma realidade irredutível nas sociedades humanas. Sua origem confunde-se com as origens do próprio homem”.

**Gráfico 2- A importância da execução do PPP para as escolas:**

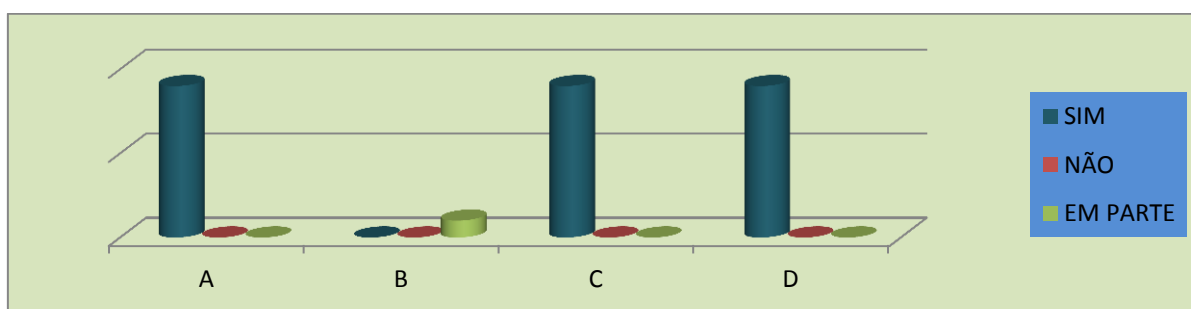


Segundo todos os professores a execução do PPP é importante para o trabalho pedagógico das escolas, é o norte das ações a serem instituídas. Este documento flexível viabiliza o trabalho pedagógico, norteia o planejamento das ações, e sinaliza a intencionalidade das instituições, estas que são reescritas a cada momento que surge novos conflitos, expectativas e objetivos.

Sobre o PPP Añaña (2015, p. 78) recomenda que:

Os objetivos e metas previstos no Projeto Político Pedagógico devem refletir o trabalho docente e as determinações administrativas. O Projeto Político Pedagógico é sempre um processo em mutação, pois conforme a realidade ele vai se reescrevendo. A flexibilidade deve estar sempre presente, pois ele pode e deve mudar conforme as alternâncias circunstanciais.

**Gráfico 3- Redirecionar a prática pedagógica:**



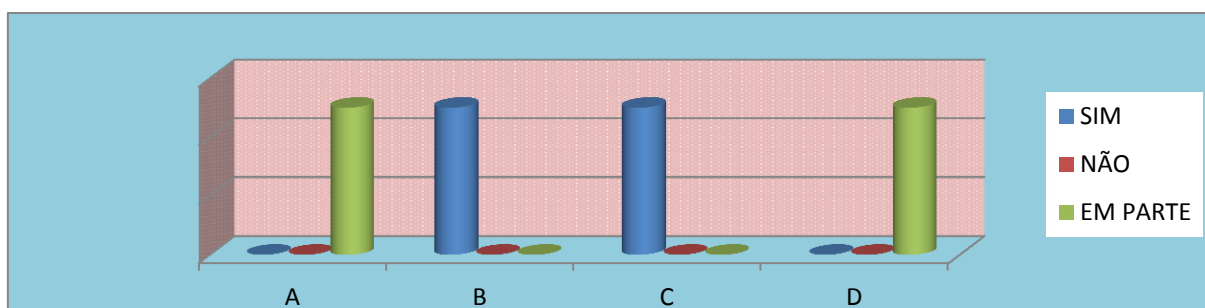
Ao analisar as respostas dos sujeitos colaboradores verificou-se que os professores: “A, C e D” sentem a necessidade de redirecionar sua prática

pedagógica para contribuir na própria formação e do alunado; segundo o professor “B”, ele necessita, em parte, redirecionar o seu trabalho pedagógico.

Neste sentido o documento da escola pesquisada ressalta em seu texto que:

[...]nos curvamos diante da realidade existente em nosso cotidiano em relação aos nossos alunos. Recai sobre nós a responsabilidade de formar cidadãos críticos, conscientes e responsáveis para assim exercer a cidadania. Sabe-se que os valores humanos estão se transformando, porém não deixaram de existir, a verdade é que esta Escola sente a necessidade de redirecionar sua prática pedagógica[...].(CEF 308, 2014, p.7-8)

**Gráfico 4 – Mobilização da comunidade escolar e a execução coletiva do PPP:**



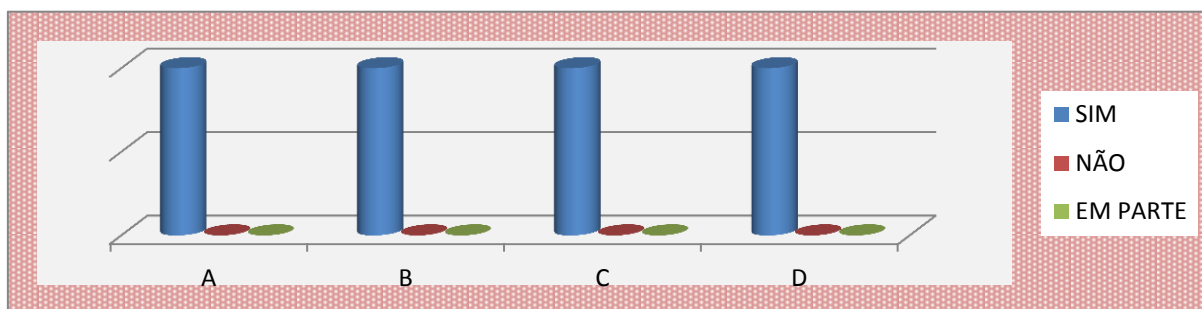
De acordo com os professores “A e D”, existe em parte, a necessidade de se romper com algumas ações já instituídas na escola, para mobilizar a comunidade escolar a participar efetivamente das discussões, elaboração e execução coletiva do PPP, enquanto que os professores “B e C” afirmam que se deve romper categoricamente com as ações existentes para alcançar esse objetivo.

Diante dessas afirmações verifica-se que alguns professores percebem que o que se tem buscado na escola para alimentar o debate em torno do PPP, não tem surtido muitos efeitos positivos, tornando-se necessário romper com velhos hábitos, ações e paradigmas.

Em relação à construção do PPP Veiga (2005, p.12) afirma que o projeto político-pedagógico, é “entendido como a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo”.

Diante deste discurso Veiga (2002, p. 2) esclarece:

Para que a construção do projeto político-pedagógico seja possível não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais, ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente.

**Gráfico 5- Os projetos Pedagógicos e o PPP:**

Em relação aos projetos pedagógicos realizados na escola ao longo do ano letivo de 2015, todos os respondentes sinalizaram que estes planos contemplaram os objetivos definidos no documento de 2014, e segundo eles cada projeto foi discutido e avaliado, para que pudesse dar corpo e sentido à proposta pedagógica.

Em uma conversa informal um dos respondentes afirmou que se baseou em um PPP de outra instituição, e em diversas leituras sobre a temática, por não conhecer a fundo a proposta pedagógica da escola pesquisada, já os demais respondentes relataram informalmente que já conheciam a proposta da escola. Neste sentido Gadotti (1994, p. 579) indica que:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores.

### 3.3 A observação

Foi realizada no decorrer de uma coordenação pedagógica, no momento da Reunião Coletiva, no turno matutino, onde contou com os professores dos anos iniciais e a equipe gestora. Esta reunião foi conduzida pela supervisora pedagógica e a gestora da instituição, as mesmas apontaram os temas a serem debatidos e utilizaram o datashow e materiais impressos.

Foram abordadas algumas temáticas importantes como o reagrupamento, reforço escolar e o projeto: “Identidade brasileira e diversidade cultural – relações etnoraciais”, que tem como alguns de seus objetivos: analisar as transformações e

contribuições culturais que surgiram nas relações de formação do povo brasileiro, visando adotar atitudes de respeito pelas diferentes culturas.

Entre os materiais entregues estava o texto: “consciência negra? Como assim?” que tratava do projeto a ser desenvolvido na escola, foi realizada uma leitura compartilhada e alguns professores se manifestaram em relação a ele discutiram-se ações que poderiam ser executadas para se trabalhar a temática, e em outro momento os grupos foram divididos por ano para buscar alternativas de trabalho acerca do tema.

O próprio projeto, entre outros, expõe a intencionalidade do PPP, os objetivos que se quer alcançar e lança desafios avaliativos, que devem ser buscados a todo instante pelos sujeitos do coletivo.

Neste momento de discussões alguns professores buscaram interagir expondo as principais dificuldades e expectativas, a supervisora sugeriu que se organizassem grupos para discutir e relacionar algumas ações a serem executadas durante o projeto, e sinalizar o que deveria ser exposto na culminância.

Nesta reunião coletiva, percebi que o Coordenador pedagógico não interagiu diretamente, pois, todas as informações e questões foram tratadas pela supervisora; e em outros momentos tenho sentido falta de sua participação de forma oral e de uma maior intervenção nos debates.

Ainda a respeito das temáticas abordadas, percebe-se a necessidade de uma organização e um estudo prévio da pauta, para contribuir com um debate mais amplo sobre as problemáticas apontadas; e assim tornar melhor discutidas algumas ações coletivas e buscar uma reorientação e acompanhamento mais sistematizado do trabalho por parte do Coordenador Pedagógico e até da equipe gestora.

O coletivo deve abraçar as tentativas de mudança que estes planos trazem para a escola, analisar os projetos que são significativos para a instituição escolar visando seguir o mesmo rumo.

A forma como são repassadas as informações em alguns momentos de reuniões coletivas e de formação continuada poderiam ser mais motivantes, pois, tudo dentro da escola deve manter um toque de ludicidade para prender a atenção dos professores, pois estes já saem de suas salas de aula, um tanto desanimados, exaustos e neste momento tão precioso de formação se deparam com diversas leituras, muitas delas maçantes, repetitivas e extensas.

No momento da coordenação pedagógica notou-se a importância da formação continuada dentro do contexto escolar; a que motive a interação dos sujeitos de uma forma mais voluntária, que contribua com os fazeres pedagógicos, ampliando as aprendizagens e compartilhamento de experiências, pois, a teoria necessita andar sempre junto à prática; é o saber ser caminhando com o saber fazer para aprendermos a agir.

Ainda neste contexto o PPP-CEF 308 (2014) da escola denota que:

A escola deixa de ser o único espaço educativo para se tornar uma articuladora e organizadora de muitas outras oportunidades educacionais [...] cabendo à mesma articular projetos comuns para utilizá-los, considerando espaços, tempos, sujeitos e objetos do conhecimento. (PPP-CEF 308,2014,p.16).

### **3.4- Análise Documental**

Em relação à análise do documento da escola pesquisada, referente aos processos de construção coletiva: o “PPP” foi construído com a participação de todos os segmentos da comunidade e tem como objetivo instrumentalizar o processo didático-pedagógico para enfrentar os desafios cotidianos de maneira reflexiva, e ainda visa resgatar o valor da instituição e aumentar a autoestima dos professores e alunos.

No documento consta que a sua construção ocorre anualmente de forma democrática no 1º bimestre do ano letivo e que a escola busca articular a construção coletiva da proposta pedagógica, envolvendo todo o grupo em momentos de coordenações pedagógicas e promover o acompanhamento das ações ao longo do ano. Ainda ressalta que:

Os projetos desenvolvidos na escola constam no planejamento de curso de cada ano/série e em cada disciplina. As datas comemorativas também fazem parte do planejamento, lembrando que não são trabalhadas de forma isoladas, estas são desenvolvidas no decorrer do ano letivo (PPP, CEF 308, p.10).

Estes projetos segundo o documento da escola visam promover a evolução da capacidade de interação de toda comunidade escolar com o compromisso de ofertar um ensino público de qualidade, pois a escola sente a necessidade de redirecionar sua prática para que esta contribua na formação pessoal do aluno.



Neste sentido o PPP sinaliza em seu texto:

Embasados neste pressuposto, o CEF 308 estabelece os fins e princípios orientadores de sua prática pedagógica em consonância com as orientações da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal, com a Constituição Federal e da LDB. (CEF 308,2014,p.08)

O Coordenador Pedagógico necessita neste contexto estreitar as relações que se formam no contexto escolar para ampliar as possibilidades de mudanças atitudinais, estruturais e organizacionais, pois segundo o PPP da escola essas relações podem ser fortalecidas por: “[...] vínculos da escola com a família, no sentido de proporcionar diálogos éticos e corresponsabilização de papéis distintos, com vistas à garantia de acesso, permanência e formação integral dos estudantes”.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto Político Pedagógico representa o “ser” da escola, sua cultura, sua identidade. É um documento instrucional que dá voz aos diversos sujeitos que participam da sua elaboração revelando o modo de pensar e agir dos mesmos, e ao mesmo tempo, contribuindo para transformá-la.

As ações diárias da escola necessitam abarcar toda a dinâmica de relações que se estabelecem em seu contexto para garantir a construção e a execução coletiva do seu PPP, e com isso promover o desenvolvimento dos sujeitos e provocar mudanças significativas na sociedade.

A escola ainda deve buscar a reorganização do tempo escolar e desenvolver mecanismos de apoio ao trabalho do Coordenador Pedagógico, para que este venha exercer com maior objetividade sua função, e possa estar junto dos professores, fornecendo a ajuda necessária para o sucesso do fazer pedagógico.

Nota-se que as diversas atribuições no contexto escolar que envolvem o cotidiano do Coordenador Pedagógico, o levam a desfocar-se da sua real função em alguns momentos e este fator pode limitar a qualidade do seu trabalho, diminuir o clima de mudanças e dificultar que se crie um ambiente motivacional, de reflexões contínuas e de ações efetivas.

A sua função merece um olhar mais cauteloso por parte da instituição e das demais esferas sociais, pois, o seu trabalho torna-se imprescindível. O Coordenador Pedagógico deve ser percebido como um elo entre as informações a serem discutidas e os atores sociais, entre o corpo docente, a equipe gestora e o PPP, e como um sujeito que tem a possibilidade de criar e recriar espaços de interações, discussões e ações coletivas, de acordo com o PPP da escola.

No primeiro capítulo ao discorrer sobre o PPP como “a identidade da escola”, Veiga (1995) contribui com os nossos objetivos e tornou-se o ponto esclarecedor para compreender o projeto político-pedagógico como um documento que busca uma direção, um compromisso definido coletivamente que ainda revela a intencionalidade da escola, que é a de formar cidadãos participativos, responsáveis, críticos e reflexivos.

Neste capítulo conclui-se que é de vital importância que o PPP da escola seja construído coletivamente pelos sujeitos sociais, que agregue seus anseios, suas vozes, expectativas e possibilidades de promover soluções para as problemáticas levantadas, e que ainda seja adequado á realidade da sua comunidade, seu espaço físico, material e humano.

Percebeu-se que quando nos referimos ao Coordenador Pedagógico, criamos a ilusão de que ele é um sujeito que está a postos para solucionar situações emergências, disciplinares e organizacionais do coletivo na escola, porém o seu trabalho vai além; agrega uma assessoria permanente aos professores, alunos e pais.

A função do Coordenador Pedagógico é um grande recurso da escola, pois traz consigo ferramentas essenciais para promover a execução do PPP, ainda podendo trazer para o contexto escolar, complementações auxiliares para o processo de formação continuada do coletivo, e promover discussões, reflexões e ações, visando contribuir com as relações entre os sujeitos e o meio, investigando e colaborando conforme as necessidades do grupo.

Ao discorrer sobre os desafios no exercício da função do Coordenador Pedagógico, notou-se que além de buscar constantemente um sentido para sua função e atribuições na escola para definir seu perfil profissional, precisa saber articular com a subjetividade de cada sujeito.

Observou-se que para manter um discurso amplo, horizontal, em busca de mudanças no contexto escolar, este profissional necessita compreender a dinâmica organizacional em que está envolvido e conseqüentemente a partir destas condições, poderá promover diálogos constantes e estar sempre disposto a ouvir os diferentes lados para intervir de maneira que anule ou pelo menos minimize a unilateralidade.

A equipe pedagógica deve criar no espaço escolar um ambiente mais informativo, que promova a discussão em torno do PPP para desenvolver a reflexão e a criticidade dos sujeitos e estimular o raciocínio sobre o mesmo para que estes se vejam como peças fundamentais para promover o sucesso do trabalho pedagógico.

Notou-se também que a mobilização não ocorre espontaneamente, por isso é necessário que haja o encorajamento dos sujeitos para participarem das discussões

acerca do PPP e que também neste contexto se faz necessário que o Coordenador esteja capacitado para articular ações junto ao coletivo que visem alcançar esse objetivo.

O desafio constatado no desenvolvimento da pesquisa permitiu a construção de um olhar mais minucioso em relação às reais funções do coordenador pedagógico, e o conhecimento sobre quais são as prioridades de seu atendimento.

Percebe-se, portanto, que o Coordenador Pedagógico tem na sua função uma ferramenta imprescindível de apoio ao trabalho pedagógico, do coletivo escolar, que é o sujeito articulador da proposta pedagógica da escola, o motivador do saber ser, fazer e agir dos sujeitos.

Porém, nota-se que existe a necessidade de se discutir as atribuições deste profissional na escola, para que o coletivo possa estreitar os laços pedagógicos ampliando e fortalecendo as parcerias, que cada sujeito deve perceber e executar o seu papel neste contexto e que a escola precisa abarcar toda a essência que seus atores possuem para buscar minimizar as problemáticas existentes.

Considerando os desafios enfrentados diariamente pelo Coordenador Pedagógico, sugere-se que novas pesquisas possam aprofundar o estudo desta temática, e assim, possibilitar que os papéis a serem desempenhados por estes profissionais sejam cada vez mais reconhecidos institucionalmente.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. R. **O coordenador pedagógico ante o desafio de articular e mobilizar a equipe escolar para tecer o projeto pedagógico**. In: GUIMARÃES, A. A. et al. **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. São Paulo: Loyola, 1998. p. 21-22.

AÑAÑA, GISIANE VIEIRA. **Projeto político pedagógico das escolas do campo**. Jaguarão/RS: Selbach & autores associados, 2015, p. 43.

ANASTASIOU, Léa das Graças e ALVES, Leonir Pessate (Orgs.). **Processos de Ensino na Universidade: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula**. Joinville, SC: UNIVILLE, 2009.

AZANHA, José Mário Pires. **Documento preliminar para a reorientação das atividades da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo: nota explicativa e texto integral do Documento Preliminar**, 1983, 17 p. Datilografado. Disponível em: <http://www4.fe.usp.br/biblioteca/acervos/acervo-azanha>. Acesso em: 29/09/2015 às 21:50 hs.

BATISTA, Carmyra Oliveira. **A dimensão dialógica da avaliação formativa**. Jundiaí: Paco Editorial, 2011.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. São Paulo: Brasiliense, 1985.

BRASIL, Ministério de Educação e do Desporto. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: MEC, 1996.

BRASÍLIA. Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. **Orientação Pedagógica – Projeto Político-Pedagógico e coordenação pedagógica nas escolas**, 2014.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e Informação Qualitativa - Aportes metodológicos**. Campinas-SP: Papyrus, 2001.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 5 ed., p. 1.144.

FREITAS, Luiz Carlos. "Organização do trabalho pedagógico". Palestra proferida no VII Seminário Internacional de Alfabetização e Educação. Novo Hamburgo, agosto

de 1991 (mimeo). "**Crítica da organização do trabalho pedagógico e da didática**". Tese de livre-docência. Campinas, Unicamp, 1994.

GADOTTI, Moacir. Pressupostos do Projeto Pedagógico. In MEC, **Anais da Conferência Nacional de Educação para todos**. Brasília, 28/8 a 2/9/94

Gil, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social** – 6ª ed. - São Paulo : Atlas, 2008.

GROSSI, Ione de Souza. **Mina de morro velho**, a extração do homem, uma história, uma experiência operária. São Paulo: Paz e Terra, 1981.

[http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/leis/L9394.htm). Acesso em 16/08/2015.

<http://sumtec.se.df.gov.br/sistemas/ppp/wp-content/uploads/2014/09/CEF-308-PPP-2014.pdf>. Acesso em 07/11/2015.

LIBÂNEO, J.C. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5ª ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

LIMA, Elvira de Souza. "**Currículo e desenvolvimento humano**". In: MOREIRA, Antonio Flávio e ARROYO, Miguel. **Indagações sobre currículo**. Brasília: Departamento de Políticas de Educação Infantil e Ensino Fundamental, nov. 2006, p.11-47.

LÜCK, Heloisa. **Ação Integrada: Administração, Supervisão e Orientação Educacional**. 19ª edição. Petrópolis: 2002, Editora Vozes.

\_\_\_\_\_. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003, p. 201.

MARÇAL, Edgar de Barros Filho & ARCO VERDE, Yvelise Freitas de. **Gestão Pedagógica em Foco: percepções de educadores e educandos da ead sobre a realidade educacional**. Fortaleza. Impreco, 2014.

MERCADO, Elisângela. "**O papel do coordenador pedagógico como articulador do processo ensino e aprendizagem: reflexões sobre o conselho de classe**."

MINAYO, M.C. de S. (2010). **O desafio do conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde**. (12ª edição). São Paulo: Hucitec-Abrasco.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia. A pedagogia no Brasil: história e teoria**. Campinas, SP: Autores Associados, 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2006.

\_\_\_\_\_ **Planejamento: plano de ensino-aprendizagem e projeto educativo**. São Paulo: Libertad, 1995.

VEIGA, Ilma P. A. **Anais do I seminário nacional: currículo em movimento—** Perspectivas Atuais Belo Horizonte, novembro de 2010.

\_\_\_\_\_ **Projeto Político-Pedagógico da escola: Uma Construção Possível**. Campinas, SP: Papyrus, 1998.

\_\_\_\_\_ **Inovações e Projeto Político-Pedagógico: Uma Relação Regulatória/emancipatória?** <http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v23n61/a02v2361.pdf>. Acesso em: 26/08/2015, às 16:09 hs.

\_\_\_\_\_ **Quem Sabe Faz A Hora De Construir O Projeto Político Pedagógico**. Campinas, São Paulo: Papyrus, 2007.

\_\_\_\_\_ **Perspectivas para reflexão em torno do Projeto Político Pedagógico**. In: VEIGA, I.P.A.; RESENDE, L.M.G. de (Orgs.). **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. 13. ed. São Paulo: Papyrus, 2008.

Universidade de Brasília-Unb

Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica

Juliane Gomes de Oliveira

### ROTEIRO DE ENTREVISTA - COORDENADOR PEDAGÓGICO

A presente entrevista é parte integrante da monografia a ser produzida no Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica pela UnB e visa investigar: como o Coordenador Pedagógico pode articular junto aos professores dos anos iniciais o PPP, para promover a participação ativa dos sujeitos no processo de construção e execução do documento na escola. Sua participação torna-se muito importante para o êxito desta pesquisa. Não é necessária a identificação.

---

Descrição do entrevistado:

Instituição em que trabalha:

Cargo ocupado:

Tempo na função:

1-Como você compreende a sua função na escola?

2-Quais desafios você encontra na realização do seu trabalho?

3-Quais são suas prioridades de atendimento no contexto escolar?

4-Qual a importância do coordenador pedagógico na articulação do PPP?

5-Quais as maiores dificuldades enfrentadas para se construir o projeto Político Pedagógico na sua escola?

6- Os projetos a serem desenvolvidos em sua escola estão em consonância com o PPP desta instituição?



Universidade de Brasília-Unb

Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica

Juliane Gomes de Oliveira

### QUESTIONÁRIO – PROFESSORES ANOS INICIAIS:

O presente questionário é parte integrante da monografia a ser produzida no Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica pela UnB e visa investigar: Como o Coordenador Pedagógico pode articular junto aos professores dos anos iniciais o PPP, para promover a participação ativa dos sujeitos no processo de construção e execução do documento na escola. Sua colaboração em respondê-lo será valiosa para a efetivação e êxito da pesquisa. Não se faz necessário a identificação.

---

Descrição do respondente:

Instituição em que trabalha:

Cargo ocupado:

Tempo na função:

---

1- “Para elaborar um Projeto Político Pedagógico, as escolas necessitam compreender a concepção de educação e escola” (PIMENTA, 1990); segundo essa afirmação, esse seria o ponto de partida para iniciar essa discussão?

(     ) sim    (     ) não    (     ) talvez

2- Em sua opinião a execução do PPP é importante para nortear o trabalho pedagógico das escolas?

(     ) sim    (     ) não    (     ) talvez

3-Partindo dessa afirmação: “estamos em constante processo de construção de nosso saber” (PPP 2014-CEF 308). Você sente a necessidade de redirecionar sua prática pedagógica para que esta contribua na sua formação pessoal e do aluno?

(     ) sim    (     ) não    (     ) em parte

4-Para mobilizar a comunidade escolar e geral a participar da discussão e construção coletiva do PPP é necessário romper com ações já instituídas?

(     ) sim    (     ) não    (     ) em parte

5-Os projetos realizados na sua escola contemplam os princípios definidos no PPP?

(     ) sim    (     ) não    (     ) em parte

Utilize esse espaço caso queira relatar alguma crítica, elogio ou sugestão:\_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

## CRONOGRAMA DA PESQUISA

1º momento 28/08/2015 30/08/2015.	Definição do projeto de pesquisa
2º momento 31/08/2015 a 23/12/2015.	Construção do referencial teórico
3º momento 27/09/2015 a 11/10/2015	Metodologia
4º momento 12/10/2015 a 26/10/2015	Instrumentos de coleta: entrevista semiestruturada, observação, questionário e análise documental.
5º momento 27/10/2015 a 10/11/2015	Coleta e análise dos dados: <ul style="list-style-type: none"><li>• Entregar os questionários aos professores dos Anos iniciais no momento da coordenação pedagógica, para serem respondidos, serão recolhidos e analisados posteriormente.</li><li>• A entrevista com o coordenador será gravada e ocorrerá no período da coordenação pedagógica, será realizada no prazo máximo de duas horas.</li><li>• O período de observação no contexto escolar ocorrerá na quarta feira durante a reunião coletiva.</li></ul>
6º momento 11/11/2015 a 25/11/2015	Análise dos dados, elaboração textual e conclusão da pesquisa.

## ROTEIRO DE ANÁLISE DO PPP DA ESCOLA

INDICADORES	OBSERVAÇÕES
1 - Processos de construção coletiva do PPP.	
2-Participação dos sujeitos e sua colaboração diante das temáticas apresentadas.	
3-Fragilidades no processo de execução do PPP.	
4-Objetivos da Proposta Pedagógica elaborada.	
5-Outros aspectos importantes:	