



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

**A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO NUMA
PROPOSTA DE TRABALHO COLETIVO SOB A ARTICULAÇÃO DO
COORDENADOR PEDAGÓGICO**

Alessandra Mara de Oliveira

Professora-orientadora Dra. Rosana César de Arruda Fernandes

Professora monitora-orientadora Mestre Sônia Ferreira de Oliveira

Brasília (DF), Maio de 2013.

Alessandra Mara de Oliveira

**A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO NUMA
PROPOSTA DE TRABALHO COLETIVO SOB A ARTICULAÇÃO DO
COORDENADOR 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 a orientação da Professora-orientadora Dra. Rosana César de Arruda Fernandes e da Professora monitora-orientadora Mestre Sônia Ferreira de Oliveira.

TERMO DE APROVAÇÃO

Alessandra Mara de Oliveira

A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO NUMA PROPOSTA DE TRABALHO COLETIVO SOB A ARTICULAÇÃO DO COORDENADOR 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

(Monitora-orientadora)

Prof^a Mestre Maria Antônia Honório Tolentino

(Examinadora externa)

Brasília, 18 de maio de 2013.

Dedico este trabalho aos colegas e amigos da Escola Classe 18 de Taguatinga, os quais contribuíram para a sua realização e que, com profissionalismo e competência, fazem a diferença no contexto pedagógico da educação.

Agradeço a Deus pela sabedoria, força e coragem para mais uma etapa da minha vida, ao meu esposo e filhas que nos momentos em que me afastei souberam compreender a minha ausência, a minha mãe e meu pai (in memoriam) que sempre torceram pelo meu sucesso profissional, meu mais profundo sentimento de admiração e respeito, muito obrigado!

“Se fui capaz de ver mais longe, é porque me apoiei em ombros de gigantes.”

Isaac Newton

RESUMO

A elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) parte de uma construção coletiva, devendo esta ser mediada e articulada pelo coordenador pedagógico que tem grande responsabilidade na integração do grupo. A escola tem autonomia para traçar um caminho que direcione suas ações. A partir das atribuições do coordenador pedagógico é possível que este defina com cada segmento as metas e objetivos que nortearão o trabalho escolar. O coordenador assume um papel relevante de mediação e articulação para levar a reflexão à comunidade escolar a fim de compartilhar ideias e criar estratégias para que o grupo se una e defina as diretrizes, as prioridades da escola e como trabalhar para alcançar os caminhos traçados. Numa percepção solidária, os segmentos escolares podem decidir sobre sua participação, visto que esta é um direito constitucional adquirido e essencial para a dinâmica educacional, dessa forma garantindo um trabalho participativo não abdicando do seu direito de interagir com as causas da educação. A construção do PPP vai muito além do cumprimento da legislação. Ela revela a autonomia da escola e leva a comunidade escolar a usufruir dessa independência, permitindo que o coletivo crie as estratégias necessárias para formar seus alunos, buscando a qualidade do ensino e formação dos cidadãos que almeja. A transparência das ações pedagógicas por meio do PPP facilita o diálogo, suscita discussões e críticas objetivando a avaliação e conseqüentemente a reformulação de novas estratégias. Diante do exposto, o olhar atento do coordenador contribui para que a construção do PPP seja eficiente e realmente participativa.

Palavras-chave: Autonomia; Articulação; Participação.

SUMÁRIO

Introdução	9
1 – Referencial teórico	12
1.1 – O Plano de Desenvolvimento da Educação e suas contribuições	14
1.2 – Processo de elaboração do Projeto Político-Pedagógico	18
2 – Metodologia de Pesquisa	23
3 – Análise de dados	27
3.1 – Análise de dados referentes aos pais e auxiliares de educação	31
3.2 – Análise de dados referentes aos professores, coordenadores e equipe gestora	34
Considerações	38
Referências	40
Anexos	42

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa visa sensibilizar a comunidade escolar para uma participação mais atuante na construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola, devendo atingir pais, responsáveis, corpo docente e discente, bem como servidores da carreira assistência à educação. Contudo, tenho ciência de que não é um processo fácil e simples, pois há uma desmotivação que compromete a eficiência deste trabalho. Acredito que o primeiro passo deve ser criar um vínculo, promovendo uma discussão reflexiva, compartilhando ideias e experiências em reuniões de avaliação para tentar motivar os vários segmentos nesse momento. Coordenar esse processo de organização requer em primeiro lugar saber ouvir cada segmento, seja na proposta de ideias, na revelação de angústias e inseguranças, ou administrando conflitos.

Dessa forma, uma reflexão pode empenhar os segmentos a sentirem-se comprometidos com a atividade pedagógica resignificando a organização do trabalho escolar por meio do planejamento e da participação.

O PPP é uma construção coletiva que envolve a participação de toda a comunidade escolar. Considero como envolvidos os pais, alunos, profissionais da educação e toda pessoa voluntária que queira interagir e fazer parte do ambiente educacional seja como parceiro ou como colaborador.

Para a realização do PPP torna-se importante pensar no compromisso coletivo com a parte pedagógica e administrativa no contexto escolar. O problema é que a ausência na participação de todos os envolvidos gera uma insatisfação e descompromisso com a educação, além de comprometer a qualidade do ensino. Construir um Projeto Político-Pedagógico dentro de uma proposta de trabalho coletivo sendo este articulado pelo coordenador pedagógico é um desafio para os gestores, tendo em vista uma resistência de parte de seus membros, estando esta condicionada a falta de motivação, falta de compromisso e o sentimento de “não pertencimento” no contexto educacional, criado também pela falta do vínculo afetivo e profissional pela instituição escolar.

Por isso, na concepção de (SOUZA, s/d) a construção coletiva do PPP deve ser uma atividade indispensável no processo de democratização da gestão escolar,

a fim de promover o sucesso da aprendizagem dos alunos e sua permanência numa escola prazerosa e de boa qualidade para todos.

O PPP é o instrumento que documenta os objetivos, as metas e as ações da escola permitindo que esta delimite o caminho que quer seguir construindo uma proposta de trabalho coletivo por meio da convivência com seus pares e da partilha de experiências. Segundo Félix (1986, apud SILVA, Marcelo. s/d. p. 03), a escola é o espaço em que se reproduz o movimento contraditório da sociedade que gera os elementos da sua própria transformação. Sendo assim, é na política educacional que os interesses coletivos legitimam os rumos a serem tomados, ao fazer um planejamento que adquire legitimidade, uma vez que as decisões são tomadas em nome de todos ou da maioria. O planejamento participativo deve ser um instrumento de transformação social. (SILVA, p. 04)

Diante do exposto, baseando-se nos referenciais teóricos que me direcionam a partir dos textos de Silva, Marcelo (s/d), Veiga (1998) e (2003), Lima e Santos (2007) e considerando que a instituição escolar concebe o PPP por meio da autonomia que lhe é dada para definir, refletir, executar e avaliar sobre as finalidades sociopolíticas e culturais que a norteia, proponho uma análise dos princípios e dimensões da construção coletiva do PPP, refletindo e discutindo sobre a importância desse processo e sua contribuição para a qualidade da educação na escola.

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar os princípios e dimensões da construção coletiva do PPP, refletindo e discutindo sobre a importância desse processo e sua contribuição para a qualidade da educação na escola. E como objetivos específicos:

- Identificar os projetos de sucesso e avaliar suas contribuições para o sucesso na aprendizagem dos alunos;
- Propor a participação coletiva por meio de análise, avaliação e modificação os projetos;
- Promover a articulação do coordenador pedagógico na construção coletiva do PPP.

Com base nos objetivos propostos, a elaboração do PPP deve partir de um novo olhar do coordenador pedagógico, motivando e articulando os agentes deste processo para uma nova forma de percepção da construção coletiva, buscando,

assim, recursos que envolvam e promovam a sintonia de todos os membros da comunidade escolar.

1 – REFERENCIAL TEÓRICO

O Projeto Político-Pedagógico é uma proposta de trabalho pedagógico da escola em que lhe dá amplos poderes e autonomia para executar suas ações, visando consolidar o que está inserido no Art. 205 Constituição Federal.

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (CF, art. 205, p. 120)

Ao determinar que a educação seja promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, a Constituição prevê que as decisões devem ser tomadas coletivamente, visando o bem comum da clientela estudantil na formação de futuros cidadãos.

Segundo Parrilla (1996, apud DAMIANI, 2008), todos os componentes que compartilham as decisões tomadas são responsáveis pela qualidade do que é produzido em conjunto, conforme suas possibilidades e interesses. Na instituição escolar esses grupos denominam-se Comunidade Escolar, compostas por todos os membros que a compõe: pais, responsáveis, corpo docente e discente, gestores e assistentes em educação.

Damiani (2008) ressalta que a ideia de coletividade une os envolvidos os quais se apoiam na força do querer, da vontade construída, a fim de atingir os objetivos comungados pelo grupo. Dessa forma, percebe-se que há uma liderança compartilhada, onde seus membros mantêm uma relação de confiança mútua e corresponsabilidade pela condução das ações. Nesse contexto, não há lugar para a hierarquia, ou ditadores de regras prontas e acabadas.

A autonomia da escola passa pelo exame da autocrítica e posteriormente seus agentes se propõe a reestruturar o trabalho pedagógico. Neste processo, o PPP torna-se um ato deliberativo, o qual toda a comunidade escolar discute, organiza, constrói e executa. Ela assume uma função relevante no contexto escolar. A responsabilização e participação coletiva da comunidade escolar imperam nas tomadas de decisões, tendo em vista que o sujeito se abre para o diálogo ao se deparar com pontos de vista diferentes do seu. Sendo assim, ele busca um

entendimento mais complexo e abrangente de uma determinada situação que o levará a refletir sobre seus argumentos e considerará novos elementos que até então não vieram à tona ou não foram percebidos.

No ambiente escolar é de suma importância que se compartilhe o trabalho coletivo na construção do PPP. Inicialmente é relevante que todos tenham conhecimento da legislação vigente para que a escola não trabalhe dentro da ilegalidade, uma vez que ninguém é obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude da lei (art. II, CF). Sendo assim é essencial que a comunidade escolar faça um estudo das leis e normas que regem a educação – Lei de Diretrizes e Bases (LDB), Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), Normas para o Sistema de Ensino do Distrito Federal, Lei Orgânica do Distrito Federal, Plano de Desenvolvimento da Educação, Resoluções e Pareceres a fim de que o PPP possa ter sua base consolidada dentro da legalidade e sua estrutura possa ser alicerçada e fortalecida pela força da lei.

A LDB, no seu artigo 3º, III aponta como um dos princípios para o ensino o pluralismo de ideias e as concepções pedagógicas, o que reforça a participação coletiva na discussão de ideias para o desenvolvimento do trabalho pedagógico. A construção do PPP também está prevista na LDB, art. 12, I e ressalta que os estabelecimentos de ensino devem respeitar as normas comuns e as do seu sistema de ensino e ainda prevê no art. 14, I e II a participação da comunidade escolar.

Ainda na LDB (Lei 9394/96), em seu art. 2º preconiza e reforça o previsto na constituição a fim de viabilizar “o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.” Pelo exposto, tanto a família, como a instituição escolar são responsabilizadas pela educação das crianças, adolescentes e jovens, visto que são elas as “genitoras” na formação dos valores éticos e intelectuais do indivíduo.

Pela conjunção de esforços coletivos, visando à formação de verdadeiros cidadãos, o PPP deve estar consolidado em pressupostos teóricos e metodológicos, entendidos e apoiados por toda a comunidade escolar para que sejam identificados os desejos sociais visando o bem comum, refletidos na família, na escola, nas instituições religiosas, enfim, na convivência entre seus pares.

Gadotti na sua percepção de concepção de Projeto Político-Pedagógico diz que:

A escola deve constituir-se num verdadeiro processo de conscientização e de formação cívica' e que a construção do PPP deve ser um 'processo de recuperação da importância e da necessidade do planejamento na educação. (Gadotti, 2001, p. 6)

1.1 - O Plano de Desenvolvimento da Educação e suas contribuições

O Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) aponta como objetivo principal da educação a “construção da autonomia, isto é, a formação de indivíduos capazes de assumir uma postura crítica e criativa frente ao mundo” (PDE, 2007, p.5). Assim, o PPP, o qual deve ser construído mediante a autonomia da escola, deve estar articulado ao PDE para o bem comum em prol da educação de boa qualidade.

Vale ressaltar que o PDE é um “plano de desenvolvimento da educação” e age como ponto de apoio ao PPP. Aliás, um plano se difere de um projeto. Um anda atrelado ao outro, pois é no plano que estratégias pedagógicas e administrativas são traçadas para organização e otimização das ações. Sendo o PDE um documento na esfera federal, apresenta estratégias que orientam e dinamizam o trabalho pedagógico e administrativo.

A palavra “plano” também é citada em alguns documentos oficiais. O Art. 13 da LDB (LEI 9394/96, inc. II), por exemplo, refere ao plano de trabalho dos docentes ao citar que os mesmos incumbir-se-ão de “elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino.” Este inciso delega amplos poderes ao corpo docente para detalhar por meio do plano de trabalho a proposta ou o projeto pedagógico.

Veiga (1998) chama a atenção para diferenciação da variedade terminológica empregada pelo legislador ao criar a LDB e citar a “proposta” pedagógica (arts. 12 e 13), “plano” de trabalho (art. 13), e “projeto” pedagógico (art. 14). As palavras em destaque por meio do grifo, não podem ser confundidas nos seus conceitos e na sua forma de operação. E complementa:

A proposta pedagógica ou projeto pedagógico relaciona-se à organização do trabalho pedagógico da escola; o plano de trabalho está ligado à organização da sala de aula e a outras atividades pedagógicas e administrativas. Isso significa que o plano de trabalho é o detalhamento da proposta ou projeto (art. 13). Portanto, compete aos docentes, à equipe técnica (supervisor, coordenador pedagógico, diretor, orientador educacional) e aos funcionários elaborar e cumprir o seu plano de trabalho, também conhecido por plano de ensino e plano de atividades. (VEIGA, 1998, p. 12)

Após conhecimento da legislação, a construção do PPP deve passar pelo processo avaliativo e definir as diretrizes, os objetivos e as metas a que a escola se propõe atingir, a partir do senso comum e da responsabilização e mobilização em defesa da educação.

Atrelados aos pressupostos do PPP, o PDE (2007) traz os subsídios para a organização da proposta da escola a fim de favorecer e conduzir os fins a que se destina a execução do PPP, de forma que atenda aos anseios da instituição amparados nas questões educacionais.

O PDE aponta seis pilares que estruturam a dinâmica escolar: a) “visão sistêmica da educação; b) territorialidade; c) desenvolvimento; d) regime de colaboração; e) responsabilização; e f) mobilização social” (PDE, 2007 p. 11).

A partir desses pilares e da autonomia e participação coletiva do PPP é possível montar estratégias que facilitarão a conexão e harmonia das ações propostas para o desenvolvimento da educação na instituição escolar articulados com o PDE e PPP.

A primeira estratégia é passar pelo ponto de investigação, onde serão analisados e coletados todos os dados que apontarão de forma global os problemas existentes e o que precisa fazer para dirimir e aperfeiçoar as evidências. Dessa forma, é possível passar pelos dois primeiros pilares, tendo uma visão do todo da instituição. Veiga (2003) retrata essa parte como uma estratégia do gestor no projeto político pedagógico, mas que pode e deve ser compartilhada com o coordenador pedagógico: “Localizar os elementos que propiciam a investigação-ação que exige novas formas de organização, a combinação e utilização de várias técnicas investigativas” (VEIGA, 2003 p. 274).

Com o diagnóstico a mão, agora é a hora da discussão para traçar as diretrizes que estruturarão os caminhos a percorrer para se chegar ao fim. Nessa fase, entram todos os outros pilares, pois é a hora da construção coletiva, onde todos são corresponsáveis e serão mobilizados para pensar e executar o projeto. Essa é a ótica da inovação emancipatória e edificante que Veiga (2003) cita, pois todos os envolvidos organizam as atividades fim e meio da instituição fortalecendo os laços, em prol do coletivo, da eficiência e eficácia da educação.

As várias técnicas investigativas colaboram para o conhecimento da escola que concebe o PPP. É necessário conhecer a própria escola: sua história, seus

estudantes, seus projetos, sua função, seus problemas. Com base nas informações que se tem a respeito da instituição escolar fica mais fácil construir o PPP.

Ao longo dos anos de existência, a escola construiu uma história. Ter conhecimento dessa história faz com que o grupo se sinta encorajado e preparado para assumir o compromisso de continuar construindo uma nova história, com uma nova perspectiva, visando atualizar sua metodologia, acompanhando o desenvolvimento social e tecnológico. Na percepção de Sobrinho (2010) de que o aluno já não é o mesmo, percebe-se que a dinâmica em sala de aula também não é a mesma e tampouco a forma de administração do sistema educacional não é o mesmo. Assim é possível promover uma visão crítica da atual situação escolar.

O aluno é o processo do trabalho pedagógico. Como ele se apresenta na escola, como se comporta, quais seus desejos e sua origem são questionamentos necessários para o desenvolvimento pedagógico. Para mim, a escola está a serviço do aluno e para prestar um serviço de qualidade é preciso entender o estudante a fim de proporcionar-lhe uma escola prazerosa, harmônica e conquistadora.

Os projetos idealizados pela comunidade escolar devem ser conhecidos e avaliados, numa visão crítica que definirá se continuarão, ou se serão modificados e redimensionados ou se serão extintos. É interessante saber os resultados desses projetos para que se tenha uma noção de relevância ou irrelevância do mesmo no processo de ensino-aprendizagem dos alunos.

Qual é a função da escola? O que a escola quer atingir? Estes questionamentos precisam ficar bem definidos na construção do PPP. Entender a verdadeira função estimula a comunidade escolar a elaborar ações que ajudarão na constituição dos objetivos.

As críticas dão origem aos problemas, na mesma proporção que a avaliação, aliás, criticar é avaliar. Quando se faz uma crítica e avalia o PPP, logo há uma reflexão sobre o comportamento do grupo. Sendo negativa, pode surgir um sentimento de frustração, de desordem, de desânimo, de vontade de mudar (o projeto) ou (da escola), sendo positiva, pode deixar o grupo mais animado para as transformações, estimulados, com auto-estima elevada e confiantes. Tudo depende de como os problemas são encarados. Isso requer do grupo amadurecimento, autonomia e determinação. Nesse contexto, o coordenador pedagógico assume um compromisso de liderança, o qual irá conduzir o grupo estimulando-o e passando

mais segurança para seu grupo. A coordenação exerce uma função singular na articulação e desempenho no processo de construção do PPP. Entende-se que é uma tarefa árdua, pois requer do coordenador características específicas para que a comunidade escolar se envolva, em especial o grupo docente que está mais interagido com o coordenador. Dessa forma, penso que o coordenador deve possuir características que mediarão o trabalho a ser desenvolvido na escola:

- 1) Liderança – o coordenador deve ser um líder forte, convincente e articulado, além de bem informado e dominar sua área de atuação, pois mostrará seguro em suas atitudes e firme ao receber as críticas, para conseguir administrar a resolução de conflitos.
- 2) Equilíbrio – o coordenador deve se sentir equilibrado, considerando os interesses comuns e coletivos em benefício da educação. Deve-se evitar tomar partido de A, B ou C, para não haver separação de grupos que possam comprometer o andamento dos trabalhos.
- 3) Autonomia – o coordenador deve ter autonomia para orientar, harmonizar e coordenar o trabalho de um grupo, da mesma forma que precisa dar liberdade para que os professores exerçam sua autonomia nos planejamentos. A autonomia é a libertação da dependência, do receber as coisas prontas.

Com base nessas características, uma nova proposta de trabalho pedagógico emerge. Agora com uma nova cara, pois todos passam a ser corresponsáveis pelos projetos a serem desenvolvidos na escola deixando claro uma interação do grupo, respeito às diferenças de opiniões e exercendo claramente a democracia.

Silva, Marta (s/d, p.4) relata que a participação no planejamento do Projeto Político Pedagógico da instituição educacional implica reavivar continuamente o processo de reflexão e ação da coletividade (da comunidade escolar). Implica ainda a busca da identidade institucional, ou seja, da identidade construída e reconstruída pela coletividade. Nesta concepção, o processo de construção da história da instituição é automático.

Ainda sobre o papel do coordenador, Lima e Santos (2007, p.78), diz que “o coordenador deve sensibilizar seu sabe-fazer de maneira a não unilateralizar as tomadas de decisão [...]” Os coordenadores, devem ter a consciência de que é necessário exercer o ofício de coordenar para educar por meio do compartilhamento

de experiências a fim de buscar soluções conjuntas para superação de problemas. Somente por meio do diálogo é possível compreender a dinâmica do aprender a aprender e do aprender a fazer, encontrando os caminhos para as intervenções pedagógicas. O coordenador deve proporcionar um lugar articulado e integrado, em especial, entre todos os professores buscando apontar os caminhos para construir coletivamente o fazer pedagógico.

A compreensão da função do coordenador e da prática pedagógica é o primeiro passo para fortalecermos os laços. Não se pode lutar e construir planos sem o conhecimento prévio do que se quer e dos objetivos que se pretende alcançar. Nessa concepção de pensamento, Veiga (2002) fala das referências que devem motivar a prática através dos alicerces de uma teoria pedagógica crítica viável, que parta da prática social e esteja compromissada em solucionar os problemas da educação e do ensino da escola.

A autonomia que a escola adquire para criar e executar seu projeto traz segurança, valorização e respeito, além do compromisso e seriedade que estimulam um novo jeito de fazer educação, melhorando índices e com certeza formando cidadãos conscientes dos seus direitos, pensantes e formadores de opinião.

1.2 – Processo de elaboração do Projeto Político-Pedagógico

O trabalho coletivo do PPP deve conduzir a trajetória da escola a fim de oportunizar a aprendizagem significativa, bem como auxiliar na formação da cidadania dos alunos – papel social da escola. Com essa visão, é possível sensibilizar todo o grupo, para se sentirem essenciais na implementação do Projeto Político-Pedagógico na gestão educacional.

Essa participação também passa por um processo de aprendizagem. Aprender a fazer um projeto sustentado pelo compartilhamento de experiências, por meio de amplo debate e análise da sua prática, procurando desenvolver habilidades e competências para a formação do cidadão, através de uma escola democrática.

Ramos (2007) diz que a presença do debate democrático possibilita a produção de critérios coletivos na orientação do processo de planejamento.

Assim, a participação é fundamental na gestão democrática e a luz dessa participação, tanto diretor como coordenador atuam como agentes que mobilizam,

sensibilizam e coordenam o processo coparticipativo da instituição escolar. Veiga fala que:

A instituição educativa não é apenas uma instituição que reproduz relações sociais e valores dominantes, mas é também uma instituição de confronto, de resistência e proposição de inovações. A inovação educativa deve produzir rupturas e, sob essa ótica, ela procura romper com a clássica cisão entre concepção e execução, uma divisão própria da organização do trabalho fragmentado. (VEIGA, 2003 p. 277).

É o rompimento com as ideias cristalizadas que valorizam as novas ideias trazidas pelos indivíduos, promovendo uma aprendizagem cooperativa por meio do respeito mútuo.

O ambiente escolar deve ser o que mais promove aprendizagens, sendo criativo e prazeroso. Para isso a comunidade escolar deve estar em sintonia, pois nesse ambiente não deve haver competitividade, mas interatividade e colaboração. É possível criar um espaço que estimule os alunos a se posicionar como membros e partícipes do seu ambiente. Ramos (2007) cita os objetivos do Ensino Fundamental conforme aponta os PCNs e merece destaque para a percepção da importância da consciência participativa na formação de novos cidadãos. Alguns objetivos para o Ensino Fundamental também merecem ser destacados, dos quais os alunos deverão ser capazes:

- 1) Compreender a cidadania como participação social e política, assim como exercício de direitos e deveres políticos, civis e sociais, adotando, no dia-a-dia, atitudes de solidariedade, cooperação e repúdio às injustiças, respeitando o outro e exigindo para si o mesmo respeito;
- 2) Posicionar-se de maneira crítica, responsável e construtivista nas diferentes situações sociais, utilizando o diálogo como forma de mediar conflitos e de tomar decisões coletivas; (...)
- 3) Perceber-se integrante, dependente e agente transformador do ambiente, identificando seus elementos e as interações entre eles, contribuindo ativamente para a melhoria do meio ambiente; (...)
- 4) Questionar a realidade formulando-se problemas e tratando de resolvê-los, utilizando para isso o pensamento lógico, a criatividade, a intuição, a capacidade de análise crítica, selecionando procedimentos e verificando sua adequação.

(Ramos, 2007, p.114)

Para alcançar esses objetivos é necessário que o PPP tenha incorporado estratégias que viabilizem a execução desses objetivos, oportunizando a aprendizagem de todos.

É nos relacionamentos interpessoais que o indivíduo se vê pertencente ao seu grupo, do qual também tem oportunidade de construir novos relacionamentos que o desafia a compartilhar experiências por meio da colaboração e parceria. Compartilhar experiências transpõe os muros da instituição escolar, colaborando também para o desenvolvimento social. A formação dos alunos direcionados por um PPP consistente, reflexivo e investigativo, associado com a participação dele e seus responsáveis nessa construção, reflete no contexto social, pois estará concretizando a formação do cidadão crítico, criativo, capaz de transformar e se posicionar diante da sua realidade.

Ao ser concebido, o PPP apresenta determinadas características, visando uma construção de qualidade. Ele deve ser:

- a) Um processo participativo de decisões;
- b) Preocupar-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições;
- c) Explicitar princípios baseados na autonomia da escola, na solidariedade entre seus agentes educativos e no estímulo à participação de todos no projeto comum e coletivo;
- d) Conter opções explícitas na direção da superação de problemas, no decorrer do trabalho educativo voltado para uma realidade específica;
- e) Explicitar o compromisso com a formação do cidadão.

(VEIGA, 1998, p.11)

A qualidade do PPP é primordial desde a sua concepção para nortear o trabalho pedagógico, visando o sucesso do processo educativo numa perspectiva de sanar o egocentrismo, o individualismo e o controle hierárquico para dar lugar ao trabalho colaborativo, cooperativo e a solidariedade.

Tal como sua concepção, o PPP tem qualidade quando:

- a) Nasce da própria realidade, tendo como suporte a explicitação das causas dos problemas e das situações nas quais tais problemas aparecem;
- b) É exequível e prevê as condições necessárias ao desenvolvimento e à avaliação;
- c) Implica a ação articulada de todos os envolvidos com a realidade da escola;

- d) É construído continuamente, pois, como produto, é também processo, incorporando ambos numa interação possível.
(VEIGA,1998 p. 11)

A concepção e execução de qualidade do PPP direcionam o fazer pedagógico com a finalidade de atingir a boa qualidade de ensino, buscando a formação plena da cidadania. Numa percepção coletiva, as decisões tomadas por meio do PPP direcionam o trabalho da escola, promovendo maior consciência e estimulando seus sujeitos a engajar-se na luta pela melhoria da qualidade, a fim de concretizar o processo de democratização da escola.

A frente dessas proposições, o coordenador pedagógico compartilha e direciona em consonância com a equipe gestora a organização do trabalho, os quais devem estimular estudos, discussões, reflexões, questionamentos e conscientização acerca da prática pedagógica. Estimulados e conduzidos pela equipe pedagógica, em especial o coordenador, os professores buscarão alternativas que direcionarão o trabalho no decorrer do ano, bem como avaliarão o trabalho e as ações propostas, a qualquer tempo, visando à melhoria da qualidade da educação. O gestor poderá agir da mesma forma com a comunidade escolar a fim de ter os mesmos resultados.

A estimulação da comunidade escolar deve atingir o ápice do querer, sendo despertado pela vontade de querer crescer, contribuir e de mudar, ou seja, enfrentar o desafio da mudança e da transformação. Veiga afirma que:

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.(1998, p.13)

Nesta alusão, a percepção e a sensibilidade do fazer diferente são primordiais na construção do PPP.

O coordenador pedagógico deve conduzir e organizar a proposta de construção do PPP, voltado para a solução dos problemas, da análise do currículo adaptado à realidade dos alunos e ao desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem da escola. Por isso, é fundamental que o coordenador tenha conhecimento da sua atuação, seja um pesquisador, formador, articulador e líder. Conhecendo a realidade pedagógica terá condições de contribuir no processo de planejamento e processo de execução. O conhecimento científico não pode estar

dissociado da experiência prática assim como a experiência prática deve estar atrelada ao conhecimento científico.

Portanto, é no espaço da coordenação pedagógica que os professores devem discutir e intervir nas ações propostas na construção do PPP, objetivando avaliar em todas as suas dimensões, bem como divulgar seus resultados para que novas ações sejam propostas a fim de promover um ambiente onde a educação seja criativa, científica e promova aprendizagens. Como não há receitas prontas, é importante enfrentar o processo de tentativas e erros. Aproveitar a aprendizagem com os erros para melhorar e aperfeiçoar o que está funcionando. Não se pode falar em Projeto Político Pedagógico sem citar a avaliação. A avaliação do trabalho pedagógico perpassa a autonomia da escola numa visão de que é por meio dela que os resultados obtidos serão objeto de novas propostas e projetos concebidos pela construção coletiva.

2 – METODOLOGIA DE PESQUISA

O trabalho de pesquisa foi desenvolvido na Escola Classe 18 de Taguatinga, conduzido a partir de um diagnóstico sobre a elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico, no ano de 2012 e qual o papel do coordenador neste processo, buscando identificar a participação da comunidade escolar e a articulação e mediação do coordenador nos projetos que foram desenvolvidos na escola.

Participaram desta pesquisa professores, pais, auxiliares de educação e equipe gestora, que deram suas contribuições através de respostas a um questionário elaborado para essa finalidade.

Diante das dificuldades apresentadas no processo de elaboração do PPP, onde a participação coletiva não é tão eficaz quanto se espera e tendo em vista a forma de elaboração do referido Projeto no ano de 2012 viu-se a necessidade de analisar a forma como ele foi elaborado e como os segmentos participaram dessa construção por meio de uma abordagem analítica e reflexiva propostas por um questionário.

A Escola Classe 18 de Taguatinga está situada à QND 12, Área Especial – Taguatinga/DF. É uma escola inclusiva, a qual atende alunos com necessidades educacionais especiais nas salas regulares. São alunos na faixa etária de 6 a 12 anos nos anos iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano). Atualmente possui 15 salas de aula com atendimento nos turnos matutino e vespertino, totalizando 30 turmas as quais estão assim distribuídas: Turno Matutino: 2 turmas de 1º ano, 2 turmas de 2º ano, 3 turmas de 3º ano, 4 turmas de 4º ano e 4 turmas de 5º ano. Turno Vespertino: 2 turmas de 1º ano, 3 turmas do 2º ano, 4 turmas do 3º ano, 3 turmas do 4º ano e 3 turmas do 5º ano. Destas turmas, 22 são inclusivas, sendo 11 em cada turno. Possui atendimento educacional especializado para atender as crianças de inclusão. A Educação Inclusiva aconteceu de forma gradativa, extinguindo-se sala de ensino especial e adequando-se os Alunos com Necessidades Educacionais Especiais (ANEE) nas salas regulares numa proposta de integração e convivência com seus pares, visando o respeito às diferenças e a aprendizagem de acordo com a limitação por meio de adaptação curricular, sendo apoiados pelas Salas de Recursos (SR), de Apoio Psicopedagógico e Serviço de Orientação Educacional (SOE).

A equipe de trabalho conta com 96 funcionários, dos quais 64 pertencem à carreira magistério e 32 à carreira assistência. Da carreira magistério há 14 professores readaptados executando atividades pedagógicas e administrativas e na carreira assistência há 05 servidores readaptados executando atividades burocráticas.

A estrutura física da escola é precária, com edificações antigas e devido à necessidade de ampliação, foram construídos ao longo dos anos de sua existência espaços físicos para atender a demanda pedagógica e administrativa, privando os alunos de um espaço amplo para atividades de lazer. Além das 15 salas de aula, há laboratório de informática, sala de leitura, sala de recursos, sala dos professores, mecanografia, secretaria, sala da direção, sala da equipe de apoio pedagógico, sala da orientação educacional, sala de reuniões, sala dos servidores, sala dos professores com copa, cantina, quadra de esportes descoberta, sala de reforço, 2 salas de atendimento para o projeto interventivo, 1 sala da Educação Integral, 2 banheiros (masculino e feminino), banheiro para portadores de necessidades especiais para uso coletivo de meninos e meninas, 2 banheiros para professores, 2 banheiros para servidores, horta e estacionamento.

O trabalho pedagógico desenvolvido na escola conta com a participação de três coordenadores, assim distribuídos: 1 para os 1º e 2º anos, 1 para o 3º ano e 1 para os 4º e 5º anos. Quinzenalmente é feito o planejamento coletivo nas respectivas séries, junto com os respectivos coordenadores, semanalmente há uma reunião coletiva destinada a estudos e assuntos administrativos, dois dias na semana para coordenação individual do professor o qual pode optar por estar ou não na escola e um dia é destinado à formação continuada do professor. Atualmente há três professores fazendo algum curso na área. Bimestralmente é feito o conselho de classe e reunião de pais para discutir a aprendizagem dos alunos e buscar estratégias para auxiliar os alunos e professores nas dificuldades apresentadas.

A escola apresenta dois grandes projetos que já estão em pauta há anos: O da Biblioteca e o de Educação Física. O projeto da Biblioteca consiste em desenvolver com os alunos o interesse pela leitura, a produção de um livro e expressão por meio da arte cênica, numa proposta de estimular uma leitura prazerosa, sem obrigatoriedade e o dever de fazer. Existem dois professores regentes que atuam na biblioteca e fazem o trabalho de contação de histórias,

dramatização e coordenação para o concurso literário. No projeto de Educação Física, também atuam dois professores regentes, que administram aulas de educação física dirigidas, desenvolvendo interdisciplinarmente atividades lúdicas e prazerosas, de acordo com o trabalho desenvolvido em sala de aula. Ano a ano, eles necessitam de aprovação por parte da Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEDF) porque disponibilizam professores regentes para os executarem. Estes projetos são dependentes da vontade política e por vezes já tentaram acabar com eles. Por meio da mobilização por parte de toda a comunidade escolar, eles ainda sobrevivem.

Há outros subprojetos que visam desenvolvimento da capacidade criadora, estimulando criatividade, o incentivo e o gosto pela leitura e a liberdade de expressão. São eles: “Pequenos autores, grandes obras” o qual os alunos produzem textos que dão origem a um livro ao final do ano e “Do livro ao palco”, que incentivam as crianças a produzirem uma peça teatral de um livro de literatura. Ambos os projetos são de iniciativa da Biblioteca.

A escola é uma instituição pequena, com estrutura antiga e modificada da sua planta original para atender as suas necessidades pedagógicas e administrativas. Seu corpo discente é representado pelos pais e/ou responsáveis, o corpo docente possui profissionais em regência de classe e profissionais readaptados da sua função de regência e ainda aqueles que estão em cargo comissionado ou exercendo funções técnicas, tais como psicopedagogo, orientador e coordenador. A carreira assistência é representada pelos agentes de conservação e limpeza, porteiros, vigias, profissionais de apoio administrativo e monitores para os alunos com necessidades educacionais especiais.

A escola possui um corpo docente bem crítico e participativo, atuantes nas causas pedagógicas quando são estimulados para tal. Em relação à participação dos pais, deixa a desejar quando os assuntos não relacionados à avaliação dos alunos entram em pauta. Menos de 15% dos responsáveis vão à instituição para discutir projetos que nortearão o trabalho escolar. O outro segmento escolar, representado pelos servidores da carreira Assistência a Educação também não se envolve com os projetos pedagógicos da escola. Os auxiliares de educação são convidados a participarem das reuniões para discussão de projetos junto com os

docentes, mas sentem-se constrangidos, não opinam e sempre procuram um pretexto para não participar das reuniões.

Na semana pedagógica no início do ano a equipe gestora da escola discute com o grupo de professores quais ações serão executadas no decorrer do ano letivo que viabilizarão o projeto principal que norteará o trabalho escolar. O ano de 2012 o Projeto Político Pedagógico foi intitulado de VIDAS – sigla para nomear VALORES, INCLUSÃO, DIVERSIDADE, AMBIENTE E SAÚDE – visando o desenvolvimento de atitudes que direcionem o educando para o convívio social, coletivo e humano, no contexto educacional e social.

Em 2012 foi identificado o problema na elaboração do PPP – a elaboração não havia sido feita coletivamente. As críticas isoladas feitas por alguns professores (que comentavam entre seus pares que a equipe gestora montou um projeto e apresentou-o aos representantes dos segmentos da escola para discussão e aprovação na semana pedagógica) incentivou um tópico a ser discutido na reunião coletiva sobre avaliação prevista no calendário escolar.

Analisamos a partir dessa discussão, além de outros fatores institucionais, o processo de elaboração do PPP. A avaliação ocorreu em reunião coletiva onde todos os seguimentos foram convidados em 31/10/2012, participando aproximadamente 50 pessoas em cada turno. Nessa reunião, foi feita uma reflexão sobre como foi elaborado o PPP de 2012, escrevendo quatro perguntas num cartaz para que o grupo avaliasse o processo.

Posteriormente, na semana pedagógica de 2013, nos dias 14 e 15 de fevereiro elaborei perguntas comuns e específicas para os segmentos. Os pais e auxiliares de educação responderam ao mesmo questionário considerando o mesmo grau de interesse nas ações e projetos da escola. Apliquei o questionário para 10 pais, 5 professores, 1 coordenador e para o diretor da escola, antes da reunião começar.

3 – ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa começou a partir da reunião de avaliação feita em outubro de 2012 em que a comunidade escolar avaliou a forma de construção do PPP em 2012 por meio de questionários e cartazes com questões reflexivas sobre os projetos os quais foram analisados na semana pedagógica com a finalidade de dar continuidade ou não no PPP de 2013, sendo reavaliados na primeira avaliação institucional de 2013.

Diante desse processo, foram colhidos os registros das reuniões sobre a discussão do PPP, por meio das perguntas e questionários aplicados aos participantes a fim de buscar subsídios que levassem a análise dos princípios e dimensões da construção coletiva do PPP.

Na avaliação institucional de 2012, ocorrida em 31/10/2012, a equipe gestora, sob a mediação da coordenação, elaborou quatro perguntas para serem debatidas, referentes à elaboração do PPP. A primeira pergunta foi como se deu a participação de toda a comunidade escolar na construção do PPP. As respostas foram registradas de forma simplificada e chegou-se a conclusão que não houve participação de toda a comunidade escolar. Uma professora anunciou que *“os pais e servidores geralmente não participam do processo de elaboração do PPP em reuniões coletivas com todos os segmentos”*. A supervisora alegou que as *“reuniões são feitas separadas por segmento”*. Outra professora acrescentou que *“nas reuniões feitas por segmentos, as ideias de cada um são registradas de formas isoladas e que normalmente não há uma retomada das ideias para a construção do PPP”*.

Não importa qual é o critério usado para promover a participação dos segmentos. O que é relevante é retomar o que foi discutido, mesmo com os grupos em separado, repassando as ideias e reflexões sobre o que foi discutido. Nesse cenário, o gestor, como líder, exerce papel importantíssimo, pois ele é capaz de incentivar e conduzir o grupo para uma mesma direção. Chalita (2001, p. 262) diz que o diretor, ao reunir todos os segmentos, pode *“fazer com que todos remem na mesma direção, ainda que contra a maré. Se remarem juntos, as possibilidades de chegar a algum porto seguro serão muito maiores”*.

A segunda pergunta foi para saber o grau de interesse e participação da comunidade escolar na construção do PPP. Uma auxiliar de educação disse que *“geralmente eles não participam da construção do PPP porque ficam envolvidos com*

a limpeza da escola para receber os alunos”. Uma professora completou: “os auxiliares de educação nunca participam das reuniões coletivas e que normalmente eles não opinam nas decisões coletivas”. Um pai anunciou: “nunca participou de uma reunião para discutir o PPP”. Outra professora disse que “geralmente os pais que participam da reunião do PPP são os pais-professores que têm filhos que estudam na escola, representando assim os pais da comunidade escolar”. Uma professora e mãe de aluno da escola disse que os “pais geralmente comparecem a escola para pegar resultados dos filhos e não se interessam pela participação em reuniões com outras finalidades”. Um exemplo disso foi a quantidade de pais representados naquela reunião.

Analisando esta questão, penso que há uma falta de comunicação e estímulo para promover a participação dos segmentos da escola nas ações propostas. De acordo com Vasconcelos (2002, p.57) para que haja uma mudança na prática pedagógica, a “equipe gestora precisa criar um clima de confiança”. Para mim, esse clima fortalece o grupo e motiva a participação. Com relação aos pais, ele propõe que a direção precisa “trabalhar com os pais para explicitar a linha político-pedagógico da escola (aproveitar época de matrícula, reuniões de pais, Conselhos, circulares, cartazes, jornalzinho escolar, etc)” (Vasconcelos, 2002, p. 59). Para atrair a participação dos auxiliares de educação é importante que todos os serviços prestados por eles no momento da reunião tenham uma pausa. É imprescindível valorizar o momento coletivo.

A terceira pergunta disse respeito à participação e articulação do coordenador na construção do PPP. Uma professora disse que “o coordenador não promoveu a articulação entre eles” enquanto o coordenador disse que “participou como professor e não houve mediação para o processo de elaboração e construção do PPP”.

Lima e Santos (2007, p 83) ressalta a busca da identidade do coordenador pedagógico sob um olhar diferenciado e a “assunção do seu papel como ator social e agente facilitador”. Os autores citam um trecho de Fonseca (2001) que me chamou a atenção sob o novo olhar do coordenador a fim de que este seja orientado à “Ser um instrumento de transformação da realidade - resgatar a potência da coletividade; gerar esperança”. Realmente não é uma tarefa fácil, em função das demais tarefas que executa. Todavia, há de se pensar nas verdadeiras atribuições do coordenador

e delegar tarefas técnicas e objetivas para que ele consiga exercer com eficiência o que lhe é atribuído.

A quarta pergunta foi sobre a expectativa do grupo no início do ano em relação ao PPP de 2012. Não houve demora em responder e muitos da assembleia concordaram que *“ninguém teve expectativa no início do ano sobre a construção do PPP”*. Uma professora relatou como foi a discussão da semana pedagógica dizendo que *“um grupo de professores votou na proposta tal qual ela veio, fazendo poucas alterações, dando continuidade aos projetos que já estão na escola há anos”*. Outra professora questionou sobre os projetos que *“já estão ultrapassados e que precisam de uma mudança”*, mas *“essa mudança não aconteceu e que as ideias apresentadas não foram colocadas em prática”*.

Gadotti (2001) diz que *“o projeto da escola depende da ousadia de seus agentes”*. Neste contexto, percebe-se como houve um comodismo em receber as coisas prontas e acabadas. Faltou ousadia do grupo em questionar o projeto tal como ele veio e propor novas mudanças. Faltou envolvimento e autonomia. Faltou contestar, não para desafiar, mas para refletir e promover mudanças.

Continuando a reunião, coloquei as perguntas em comum numa projeção do *data-show* para discussão e registro sobre a ideia dos demais participantes a respeito do PPP. Simultaneamente às perguntas, foram registradas as respostas. A primeira pergunta foi verificar o que era o PPP.

Uma mãe-professora respondeu que o PPP *“é uma proposta de trabalho pedagógico da escola em que dá amplos poderes e autonomia para a instituição escolar executar suas ações”*. Outra professora continuou dizendo que *“o PPP é o instrumento que documenta os objetivos, as metas e as ações da escola”*.

A pergunta posterior foi sobre a importância do PPP. Uma mãe respondeu: *“ele que direcionaria o trabalho pedagógico da escola”*. Outra disse que *“ele mostra as atividades que a escola vai fazer durante o ano”*.

Eu complementei que o PPP proporciona a participação e entrosamento de seus pares e desperta o sentimento de pertencimento e união do grupo. Concluí falando que todos visam um mesmo objetivo e mesmo fim – o sucesso escolar do aluno, ou seja, que todos possam aprender.

Ao final cito o trecho da Constituição Federal, que fala do dever dos agentes responsáveis pela educação.

A educação, direito de todos e dever do estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (CF. 1988, art. 205, p.123)

Ao determinar que a educação seja promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, a Constituição prevê que as decisões devem ser tomadas coletivamente, visando o bem comum dos estudantes na sua formação.

Após a reunião de avaliação, percebi que alguns poucos auxiliares de educação presentes na reunião não se sentiam confortáveis com algumas colocações sobre a participação deles nas reuniões, talvez se sentindo constrangidos por estarem sendo indiretamente pressionados sobre a participação e interação com o grupo ou talvez pela dificuldade em expressar suas ideias e opiniões em decorrência do “sentimento de inferioridade em relação ao corpo docente”.

Ao iniciar o ano letivo, a equipe gestora fez uma reunião com o corpo docente na semana pedagógica marcada para os dias 14 e 15 de fevereiro de 2013 para que este apontasse um norte para o trabalho pedagógico do corrente ano.

Foi elaborado um questionário para que alguns representantes de cada segmento respondessem-no na reunião. O questionário foi feito por grupos: Um para os pais e carreira Assistência e outro para os docentes (incluindo toda a equipe pedagógica da escola).

O segmento dos pais ainda tem pouca participação em reuniões cujos assuntos não sejam relacionados à aprendizagem dos alunos. A maioria são pais economicamente bem estruturados, trabalham fora e alegam dificuldades para ausentar do trabalho e participar das reuniões da escola. Poucos são de baixa renda e que recebem auxílio da bolsa família. Infelizmente, de acordo com o ocorrido na reunião realizada dia 15 de fevereiro de 2013 percebeu-se, principalmente, com os pais uma preocupação com o horário, tendo em vista que muitos iam para o trabalho ou tinham outros compromissos, isso foi um dificultador.

Na carreira dos auxiliares de educação, a maioria apresenta boa escolaridade. Dos 32 auxiliares de educação 8 têm curso superior, sendo que 3 têm pós-graduação e 24 possuem o ensino médio. Há ainda entre eles um sentimento de insegurança por causa iminente da possibilidade de terceirização da carreira e uma dificuldade de se expressar diante dos professores. Mais uma vez, os auxiliares de educação não

estavam presentes na reunião. Os auxiliares da limpeza, por estarem envolvidos ainda com a faxina da escola, os porteiros, porque estavam acompanhando a entrada e saída dos pais e os assistentes da secretaria, envolvidos com as atividades burocráticas de registros de alunos. Posteriormente, selecionei 4 servidores isoladamente para responderem ao questionário, mas 1 não quis responder.

Os professores normalmente comandam todo o processo pedagógico da escola. São muito críticos e participativos. Todos possuem graduação em nível superior e aproximadamente 70% tem cursos em pós-graduação. O que se tem observado ultimamente é a baixa adesão aos cursos de formação. Em 2012, 5% fez algum curso de formação promovido pela Escola Aperfeiçoamento dos Profissionais de Educação (EAPE) ou outra instituição particular. A maioria dos professores do quadro de carreira já tem mais de 20 anos de Secretaria e atualmente 10 são contratos temporários. Há um grande índice de professores afastados por problemas de saúde e readaptados da sua função. Todos os escolhidos, responderam ao questionário tranquilamente.

Aplicados, recolhi os questionários para fazer uma tabulação, a fim de ter uma visão ampla sobre a pesquisa em pauta.

3.1 - Análise de dados referentes aos pais e auxiliares de educação

A análise de dados foi obtida a partir do questionário aplicado aos pais e aos auxiliares de educação e teve como propósito observar o conhecimento que os participantes tinham a respeito do PPP, bem como sua estruturação dentro do contexto escolar, considerando a relevância e a participação de todos os envolvidos.

3.1.1 - O que é o PPP e qual a importância dele no contexto escolar.

Gráfico I

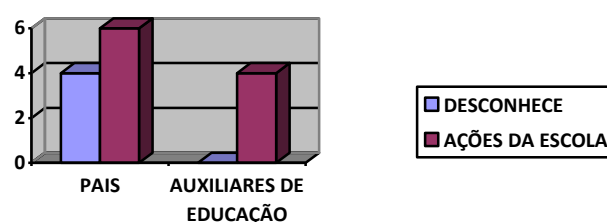
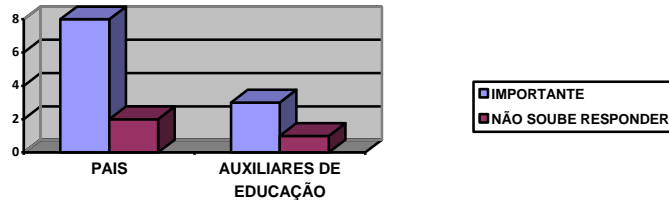


Gráfico II

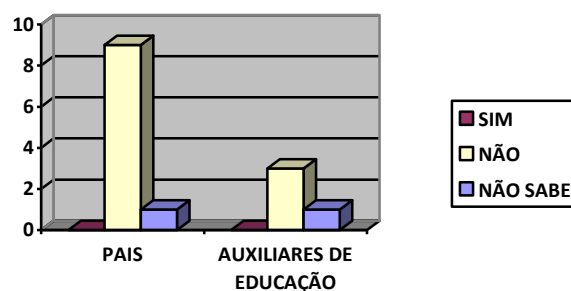


Deste questionamento pode-se concluir que embora muitos tenham a noção do que é o PPP, ainda falta o conhecimento sobre o seu conteúdo e a sua importância no contexto escolar.

Dessa forma, é necessário estimular todos os segmentos a aprender a pensar sobre fazer pedagógico. Veiga (1998) diz que para que a construção seja possível, não é necessário convencer seus sujeitos a trabalhar mais, mas criar situações em que os façam pensar e agir de forma coerente dentro da proposta pedagógica. (VEIGA, 1998)

3.1.2 - Participação dos segmentos na elaboração do PPP

Gráfico III



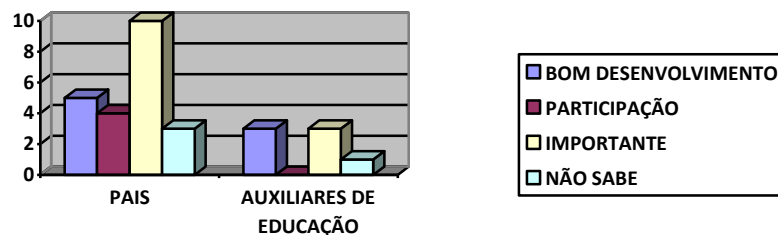
A participação dos segmentos na elaboração do PPP ainda tem sido um desafio, visto que nenhum dos pais ou servidores que responderam ao questionário afirmou ter participado, a maioria afirma que nunca participou, e um em cada segmento afirmou não saber ou não se recordar da participação. Percebe-se nesta

assertiva que o fato de nem todos conhecerem o PPP, contribui para que não sejam estimulados a participar da sua construção. A não participação gera desinteresse pelas causas pedagógicas e administrativas da escola.

A luz do que cita Pinheiro (1998), ao fazer referência no seu texto sobre a ação coletiva na ótica de Daibem e Minguili (1995) quando estes analisam o trabalho coletivo nas vertentes tradicional e histórico-social é possível compará-las as respostas dadas. “Na vertente tradicional o trabalhador não domina o processo de produção no qual está inserido – lida com uma parte dele e se reduz a essa parte” (PINHEIRO, p. 85, *in* VEIGA e REZENDE, 1998). Quando não se conhece ou domina determinado assunto, os expectores agem como meros executores, não sendo estimulados a buscar novos rumos. “Na vertente histórico social o trabalho coletivo ou colaborativo estimula o indivíduo a pensar e fazer, estabelecendo uma divisão social do trabalho” (PINHEIRO, p. 85, *in* VEIGA e REZENDE, 1998). Dessa forma, seus sujeitos sentem-se parte do processo em que estão inseridos.

3.1.3 - Importância do trabalho coletivo na escola e como é realizado.

Gráfico IV



Infelizmente, a participação coletiva não é efetiva, nem mesmo por meio da Associação de Pais e Mestres (APM), ou por meio dos Conselhos Escolares. Percebe-se pouca participação, pois não há um envolvimento nas questões pedagógicas. Veiga (1998) afirma que “a autonomia da escola é dada por meio da APM quando seus associados participam da construção coletiva do PPP e que é necessário que a direção dê espaço para que os pais possam opinar, reivindicar e compreender a relevância de seu papel na vida da escola”. (VEIGA e REZENDE, 1998, p. 120).

Na mesma linha de pensamento, ainda acrescenta que “os órgãos colegiados permitem que professores, funcionários, pais e alunos explicitem seus interesses, suas reivindicações e se tornem espaço de debates e discussões” (VEIGA e REZENDE, 1998, p. 116). Dessa forma, torna-se imprescindível estimular a participação nos órgãos colegiados da escola a fim de mudar essa postura ora assumida por pais e auxiliares de educação.

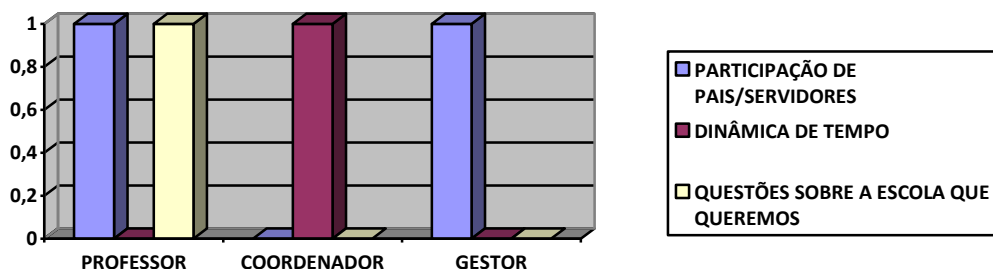
Muitos têm consciência da importância da participação de todos os segmentos nas causas educacionais, mas não são estimulados para essa participação.

3.2 - Análise de dados referentes aos professores, coordenadores e equipe gestora

Esta análise visou identificar a visão que a equipe pedagógica da escola tinha a respeito do processo de elaboração do PPP e a participação e articulação do coordenador pedagógico na construção e elaboração do projeto em questão.

3.2.1 - O que mudaria no processo de elaboração do PPP.

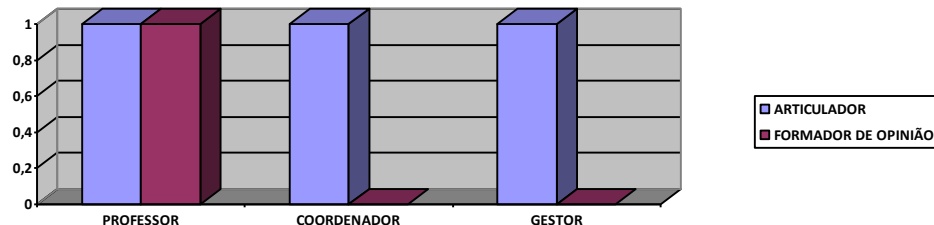
Gráfico V



A participação significativa dos pais e servidores no PPP tem sido um problema. Cercado a várias desculpas, a sua construção é resumida com a interação dos professores. Estes estão sempre opinando, questionando, mobilizando. A alegação da falta de tempo pelos tem sido um dos motivos pelos quais não há uma participação efetiva de todos juntos.

3.2.2 - Papel do coordenador na construção do PPP

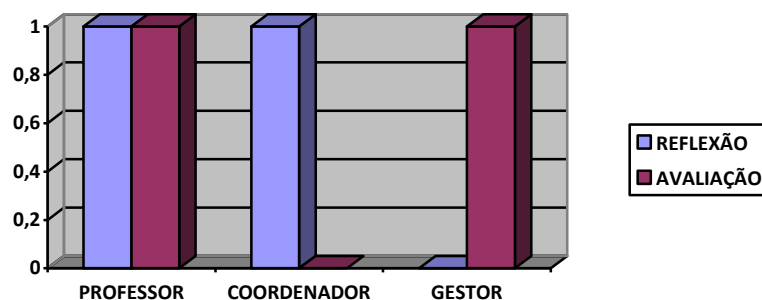
Gráfico VI



A construção do PPP se torna o diferencial no trabalho pedagógico quando é articulado pelo coordenador. O papel do coordenador é conhecer e compreender as estruturas de poder e os modos de organização do trabalho pedagógico. André, *in* PLACO E ALMEIDA (2005) diz que conhecer a escola mais de perto significa colocar uma lente de aumento na dinâmica das relações e interações. Assim, o coordenador ao fazer esse papel dará aos seus colegas a oportunidade de discutir e interagir com as questões pedagógicas, buscando novas perspectivas e novos desafios.

3.2.3 - Como o coordenador pode articular e mediar a construção do PPP?

Gráfico VII



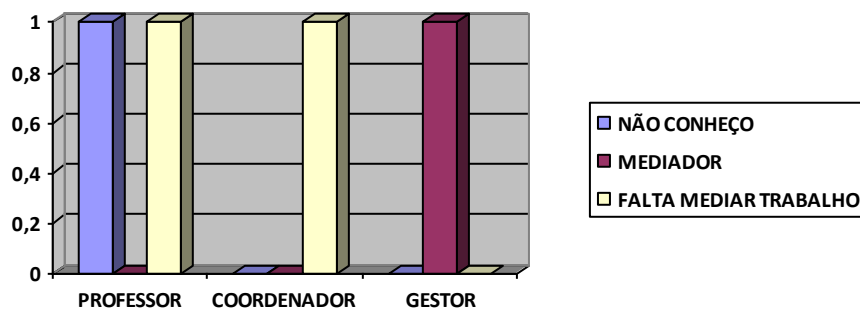
É por meio da reflexão e avaliação que há mudança de postura. Na educação o olhar do coordenador para as questões pedagógicas torna-se primordial na

transformação do ambiente escolar. Para Almeida (2005, p. 78) “no campo da educação, [...] cada ato é impossível de ser repetido, porque cada pessoa é única e vive num momento que não se repete” e insiste que “é preciso um olhar atento, um ouvir ativo e um falar autêntico para captar a subjetividade do outro naquele momento” (ibid, p. 22).

Sob a óptica de Almeida (2005), fica fácil entender como o coordenador pode articular e mediar o trabalho pedagógico na escola. O olhar crítico e reflexivo do coordenador direciona e norteia seu trabalho a fim de propor mudanças significativas na estrutura do PPP, numa construção possível por meio da participação e integração do grupo.

3.2.4 - Atuação do coordenador na construção do PPP na escola.

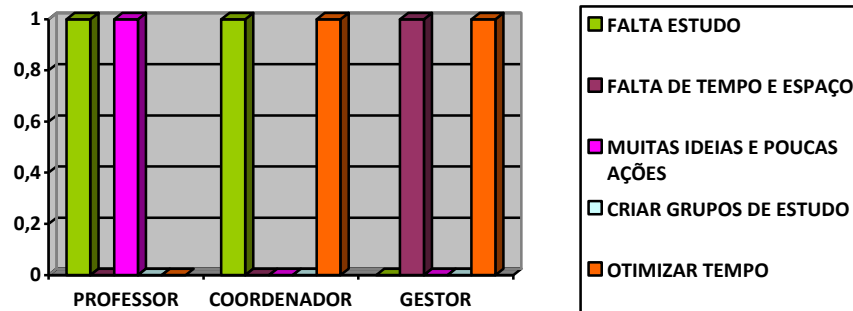
Gráfico VIII



Atualmente a maioria grupo pedagógico consegue perceber a ausência da atuação do coordenador na construção do PPP. Embora, alguns professores não identificam a participação do coordenador no processo de construção do PPP, eles têm a consciência de que ele deve participar e estimular o grupo neste processo, conforme análise do gráfico anterior quando aponta para reflexão e avaliação. Placco (2005) fala do comprometimento de todos os funcionários nos processos de análise e diagnóstico da realidade escolar, devendo o coordenador fazer este papel de mediador, tanto no planejamento como na proposição de projetos para atender aos objetivos da escola.

3.2.5 - Dificuldade na elaboração do PPP e como superar dificuldade

Gráfico IX



O dia-a-dia do coordenador na escola é agitado e desafiador. Seja nas questões pedagógicas, seja nos “incêndios” que apaga pela falta de professores, questões de indisciplina, atividades burocráticas e um excesso de atividades que a dinâmica da escola exige. E às vezes se perde dentro da sua função. Placco (2005) nos leva a refletir sobre essa atuação. Ao viver essa rotina cheia de desafios, o coordenador acaba deixando de construir e reconstruir esse cotidiano, visando à construção coletiva do PPP da escola e complementa: *“Refletir sobre esse cotidiano, questioná-lo e equacioná-lo podem ser importantes movimentos para que o coordenador pedagógico o transforme e faça avançar sua ação e a dos demais educadores da escola.”* (Placco, 2005 p. 47)

Por isso é importante o coordenador otimizar seu tempo em relação as suas ações para conseguir articular e intervir nas propostas do grupo, seja através de formação continuada e compartilhamento de experiências para conseguir superar as dificuldades na construção do PPP, devendo este ser voltado para a realidade em que está inserido.

CONSIDERAÇÕES

Diante dos questionamentos e reflexões acerca da pesquisa em pauta, é notável que ainda estejamos engatinhando para um Projeto Político-Pedagógico cuja construção coletiva seja a sua base. Essas reflexões permitirão um novo momento, uma nova fase para a educação em que todos os agentes possam ser transformadores no e pelo processo, visando uma educação promissora.

O coordenador pedagógico exerce uma participação especial e fundamental neste processo. Por meio da articulação e envolvimento com o grupo na construção do PPP ele conseguirá mobilizar a participação de todos os segmentos nesta construção. Sendo ele um articulador, de olhos atentos e ouvidos aguçados aos problemas inerentes à pedagogia, encontrará uma maneira nova para pensar a escola com a participação de todos os segmentos.

Na escola pesquisada, ele ainda não exerce esse papel, mas todos tem consciência que ele é um importante elo que pode e deve interagir neste processo. O coordenador está ligado mais diretamente ao professor que por sua vez conhece os problemas pedagógicos dos alunos, o que de certa forma permite que ambos possam visualizar melhor um norte para o desenvolvimento na aprendizagem dos estudantes, tendo em vista que a aprendizagem deve ser o foco principal do PPP.

Através dos dados da pesquisa pode-se perceber que ainda há uma barreira que divide os segmentos da escola. De um lado os pais que por causas das dificuldades sociais e laborais os distanciam da escola e os auxiliares de educação que não conseguem incluir e sentir-se parte do grupo escolar, e do outro lado a equipe de pedagógica (professores, coordenadores, orientadores, pedagogos) e equipe gestora que não abrem espaço para atrair os primeiros para interagirem e participarem coletivamente das ações da escola.

Penso também que falta neste processo de inclusão uma organização administrativa para os auxiliares de educação. O fato de eles não participarem ou participarem pouco das reuniões sempre recai no acúmulo de tarefas que precisam fazer e que atrapalham na participação desses nas assembleias. É preciso criar uma estratégia diferente para estimular essa participação, sem que eles se sintam prejudicados no serviço a ser prestado.

A autonomia da escola está estreitamente ligada à construção do PPP e para que esta autonomia seja de fato exercida é preciso estabelecer novas relações sociais, motivadas pela colaboração de todos na elaboração de um projeto em que assegure a todos e principalmente ao principal sujeito – aluno – o direito de ter uma escola igualitária, de boa qualidade e participativa.

A liberdade de ação para a construção do PPP remete a cada segmento a responsabilidade nos processos de decisão. Dessa forma, todos se tornam cúmplices do mesmo objetivo, referendando as escolhas que fizeram. Essa consciência formada pelos parceiros torna mais leve o fardo educacional que muitas vezes emperra na burocracia e falta de autonomia do sistema.

Pensar o PPP é refletir sobre a qualidade do ensino, traçando um caminho para se alcançar metas e objetivos da escola. Pensar o PPP é ter coragem de assumir o compromisso social da educação, onde todos têm a sua responsabilidade solidária para com ela.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Coleção Saraiva de Legislação. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 41ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Base da Educação** – Lei 9394/96. In: RAMOS, Zaíra Leite. *Conhecimentos Pedagógicos*. 2ª ed. Brasília: Vestcon, 2007.

BRASIL. Ministério da Educação. **O Plano de Desenvolvimento da Educação = Razões, Princípios e Programas**. Brasília: MEC, 2007.

CHALITA, Gabriel. **Educação: A solução está no afeto**. 6ª Ed. São Paulo: Editora Gente, 2001.

DAMIANI, Magda Floriana. **Entendendo o trabalho colaborativo em educação e revelando seus benefícios**. *Educar*, Curitiba, n. 31, p. 213-230, Editora UFPR 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/er/n31/n31a13.pdf> - acesso em 05/06/2013

GADOTTI, Moacir. **Projeto político pedagógico da escola: fundamentos para sua realização**. In: GADOTTI, Moacir & ROMÃO, José Eustaquio (orgs.). *Autonomia da escola: princípios e propostas*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2001, p. 33-41. Disponível em: <http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/unb/mod/data/view.php?d=210&advanced=0&paging=&page=2>

LIMA, Paulo Gomes Lima; SANTOS, Sandra Mendes dos. **O coordenador pedagógico na educação básica – desafios e perspectiva**. Unioeste – Campus de Cascavel/PR. *Educere et Educare, Revista da Educação*. Volume 2 nº 4 – JUL/DEZ 2007 p. 77 a 90. Disponível em: http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/unb/file.php/5/moddata/data/210/228/376/o_coord_pedag_na_educ_basica_desafios_e_perspectivas.pdf

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza e ALMEIDA, Laurinda Ramalho de Almeida (orgs). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 3ª ed. São Paulo, Loyola, 2003.

RAMOS, Zaira Leita. **Conhecimentos Pedagógicos**. 2ª ed. Brasília: Vestcon, 2007.

SILVA, Marcelo S. P.a. **O planejamento em Educação**, UFU, disponível em: http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/unb/file.php/5/moddata/data/210/228/29/O_Planejamento_em_educacao_Marcelo_Soares.pdf

_____.b. **Planejamento: concepções**. UFU, disponível em: http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/unb/file.php/5/moddata/data/210/228/30/PLANEJAMENTO_-_CONCEPCOES_-_MARCELO_SOARES.pdf

SILVA, Marta Leandro. **Planejamento escolar na perspectiva democrática.** Disponível em: <http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/unb/mod/data/view.php?d=210&advanced=0&paging=&page=1>

SOBRINHO, Antônio Favero. **O aluno não é mais aquele, e agora professor?** Anais do I Seminário Nacional: Currículo em Movimento – Perspectivas Atuais Belo Horizonte, novembro de 2010.

SOUZA, José Vieira de. **Componente Curricular, Organização e Gestão da Escola Fundamental.** Aprendendo a aprender. Guia de Formação para Professores das Séries Iniciais. FACE/UNICEUB, Livro 10. Brasília – DF: UNICEUB

VASCONCELOS, Celso dos S. **Coordenação do Trabalho Pedagógico: Do Projeto Político-Pedagógico ao cotidiano da Sala de Aula.** São Paulo. Libertat. 2002.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Inovações e Projeto Político-Pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória?** Cad. Cedes, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267-281, dezembro 2003 Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>>

_____. **Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas, SP: Papyrus, 1998. Disponível em: <http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/unb/file.php/5/moddata/data/210/228/375/VEIGA-ILMA-PASSOS-PPP-UMA-CONSTRUCAO-COLETIVA.pdf>

VEIGA, Ilma Passos Alencastro, RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves (Orgs). **Escola: Espaço do Projeto Político-Pedagógico.** Coleção Magistério: Formação e trabalho pedagógico. Campinas, SP: Papyrus, 1998.

ANEXO

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATU SENSU EM COORDENAÇÃO
PEDAGÓGICA
DISCIPLINA: MONOGRAFIA

QUESTIONÁRIO COMUM A TODOS OS SEGMENTOS PROJETADO EM SLIDES

O presente questionário destina-se a uma investigação sobre como a comunidade escolar percebe o projeto político pedagógico na escola, sua importância, sua elaboração e sua execução. Ele será aplicado a cada representante da comunidade escolar (Professor, pai/responsáveis, servidores). Os alunos não serão entrevistados por pertencerem a faixa etária de 6 a 10 anos.

1) Você sabe o que é um projeto político-pedagógico?

A maioria já ouviu falar em PPP.

2) Qual é a importância dele no contexto escolar?

Organizar, direcionar as ações da escola.

3) Você já participou da elaboração do projeto político pedagógico alguma vez?

A maioria não participou

4) Você considera importante a participação de todos os segmentos na construção do PPP?

Alguns se pronunciaram que sim, outros permaneceram calados.

5) Qual a importância do trabalho coletivo na escola? De que forma ele tem sido realizado?

- Antes era feito com questionário (aos pais);
- Hoje estamos conversando e elaborando juntos;
- Este momento está previsto no nosso calendário.

QUESTIONÁRIO SEGMENTO PAIS E SERVIDORES

O presente questionário destina-se a uma investigação sobre como a comunidade escolar percebe o projeto político pedagógico na escola, sua importância, sua elaboração e sua execução. Ele será aplicado a cada representante da comunidade escolar (Professor, pai/responsáveis, servidores). Os alunos não serão entrevistados por pertencerem a faixa etária de 6 a 10 anos.

1) Você sabe o que é um projeto político-pedagógico?

2) Qual é a importância dele no contexto escolar?

3) Você participou da elaboração do projeto político-pedagógico da sua escola?
Explique como foi.

4) Qual a importância do trabalho coletivo na sua escola ou na escola do seu filho? Ele tem sido realizado? De que forma?

5) Você considera importante a participação de todos os segmentos na construção do PPP?

6) A forma como o PPP foi elaborado atendeu as expectativas da comunidade escolar?

QUESTIONÁRIO SEGMENTO PROFESSORES, COORDENAÇÃO E EQUIPE GESTORA

O presente questionário destina-se a uma investigação sobre como a comunidade escolar percebe o projeto político pedagógico na escola, sua importância, sua elaboração e sua execução. Ele será aplicado a cada representante da comunidade escolar (Professor, pai/responsáveis, servidores). Os alunos não serão entrevistados por pertencerem a faixa etária de 6 a 10 anos.

1) O que você mudaria no processo de elaboração do PPP?

2) Qual é o papel do coordenador no processo de elaboração do PPP?

3) Como o coordenador pedagógico pode articular e mediar à construção o processo de construção do PPP?

4) Como os coordenadores de sua escola vêm atuando, enquanto articuladores do projeto político-pedagógico?

5) O que você considera difícil na elaboração do PPP e como pode superar tal dificuldade?
