



GESTÃO DEMOCRÁTICA: O COORDENADOR PEDAGÓGICO COMO ARTICULADOR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

TEIXEIRA, Andréia de Fátima. **Gestão Democrática: O Coordenador Pedagógico como articulador na construção do Projeto Político Pedagógico**. Florianópolis: Id Acadêmico, 2023.

Orientador: Dr. Erivaldo Nogueira Campos.

RESUMO

O artigo tem o objetivo de refletir acerca da gestão democrática e o coordenador pedagógico (CP) como articulador na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), para isso fez necessário conhecer como se deu o processo de gestão, seus precursores e sua efetivação, visando os elementos norteadores da gestão democrática. Para o desenvolvimento do estudo teve-se como referências as contribuições de Bastos, Prus, Santos e outros estudiosos. O trabalho foi realizado através de pesquisa bibliográfica. Ao final do artigo, elencaram-se as reflexões que emergiram no decorrer da pesquisa. A democratização implica, portanto, compreender a cultura da escola e dos seus processos, bem como articulá-los com as relações sociais mais amplas, definindo suas finalidades.

Palavras-Chave: Gestão Democrática. Coordenador Pedagógico. Projeto Político Pedagógico.

SUMMARY

The article aims to reflect on democratic management and the pedagogical coordinator (CP) as an articulator in the construction of the Pedagogical Political Project (PPP), for which it was necessary to know how the management process took place, its precursors and its effectiveness, aiming at the guiding elements of democratic management. For the development of the study, the contributions of Bastos, Prus, Santos and other scholars were used as references. The work was carried out through bibliographical research. At the end of the article, the reflections that emerged during the research are listed. Democratization implies, therefore, understanding the culture of the school and its processes, as well as articulating them with broader social relations, defining their purposes.

Keywords: Democratic Management. Pedagogical Coordinator. Pedagogical Political Project.

INTRODUÇÃO

O presente artigo tem por objetivo discorrer sobre o processo de gestão democrática e o coordenador como articulador na construção do Projeto Político Pedagógico.

Este trabalho foi elaborado a partir de pesquisa bibliográfica, que proporcionou subsídios acerca das questões que norteiam a gestão democrática. Para a pesquisa serviram de fontes os autores Bastos (2001), Prus (2011), Santos (2011) entre outros que contribuíram para a fundamentação teórica.

No primeiro momento será realizada uma breve abordagem sobre a gestão democrática conceituando o tema, logo após, será discutido sobre gestão democrática no contexto educacional e os conceitos para que ela se efetive tais como; autonomia, participação, igualdade e cooperação, em seguida discorreremos sobre a gestão pedagógica, construção do projeto político pedagógico e para finalizar as considerações sob o ponto de vista da autora.

O trabalho foi sistematizado entre tema e pesquisa, visando atender a demanda de conhecimento que a formação em Pós-graduação Lato Sensu em Coordenação Pedagógica nos possibilitou.

BREVE HISTÓRICO - GESTÃO DEMOCRÁTICA NO BRASIL

A gestão democrática nas escolas públicas é um dos princípios discutidos desde a ditadura militar. Para Bastos (2001), a autonomia da instituição frente aos problemas vivenciados, a contextualização dos problemas diagnosticados e organização do processo educacional, discutidos e solucionados pelas pessoas da comunidade, as quais vivenciam e convivem com os problemas ora apresentados terão maior eficácia.

De acordo com Bastos (2001):

[...] o patriotismo, o clientelismo e a burocracia enraizada no sistema político e econômico, continuam emperrando as transformações necessárias à administração da educação. [...]. Para inverter essa situação é necessário a formação de um controle social da sociedade civil sobre o Estado, através de permanente participação popular nas decisões da coisa pública, da criação de um novo senso comum que substitui os velhos princípios tayloristas e fordistas por novos princípios e práticas participativas da administração. (BASTOS, 2001, p.8)

Parafraseando o autor supracitado, os planos educacionais de educação sendo um do governo e outro da sociedade evidenciam que as duas forças vêm se confrontando nos últimos anos.

Assim, a educação é um dos pontos discutidos nessa política em que está instaurada a disputa entre os que trabalham na educação e os que ocupam cargos sem a devida formação nas várias instâncias do poder. Tratando-se de gestão democrática destaca-se que Anísio Teixeira foi o primeiro administrador público a relacionar a democracia com a administração escolar.

As primeiras notícias sobre os movimentos em prol da democracia foram realizadas por estudantes secundaristas no antigo Distrito Federal durante a gestão de Anísio Teixeira como Secretário de Educação, tais movimentos surgiram da necessidade de mais vagas e pela eleição de diretores de escolas (Bastos, 2001, p.20).

De acordo com Coutinho (1988):

A luta pela democratização no Brasil moderno, pode ser interpretada a partir das concepções de esquerda marxistas. Uma concepção de “tradição terceiro-internacionalista não se manifestava somente na concepção geral do marxismo, fortemente economicista, mas também no próprio modo de interpretar a realidade brasileira” (COUTINHO, 1988, p. 104).

A democracia é um instrumento capaz de fornecer os instrumentos necessários ao controle social, da sociedade sobre a coisa pública (Anísio Teixeira *apud* Bastos). Assim a gestão democrática no ambiente escolar será consolidada com políticas que visem à participação da comunidade no processo administrativo, que deverá ser garantida nos documentos que orientam a escola tais como: Projeto Político Pedagógico e Regimento Escolar.

Nesse sentido Santos e Prus (2011) afirmam que:

A construção do PPP é realizada de acordo com as necessidades de cada escola e da realidade social em que ela está inserida. Para que isso aconteça, é importante que haja participação de pais, alunos, professores e funcionários, junto à direção, na elaboração dessa proposta. Escolas com planejamento participativo demonstram um esforço mútuo na construção dos objetivos pedagógicos, curriculares e da prática em sala de aula. (SANTOS e PRUS, 2011, p.243)

A construção coletiva do projeto político pedagógico que envolve professores, estudantes, funcionários, pais e comunidade é um aprendizado de gestão democrática e participativa. Pois, a democratização implica, em compreender a cultura da escola e dos seus processos, bem como articulá-los com as relações sociais mais amplas,

definindo suas finalidades que se encontram sistematizadas no Projeto Político Pedagógico da escola.

O Projeto Político Pedagógico busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Perrenoud (2001) afirma que “nossos saberes são insuficientes para nos ajudar a decidir, sem conflitos, pelo melhor caminho em direção aos nossos propósitos de ensino”, ao desenvolver o PPP em consonância com a comunidade escolar exercitar-se-á a autonomia, pensando adiante o que acontece agora, percebendo as interdependências que se apresentam na escola a cada momento, com fluxo constante, uma instância contempla a outra, sendo o coordenador pedagógico o mediador da construção desse projeto. (PERRENOUD, 2001, p.6)

Observando o que Paulo Freire dizia “precisamos conhecer o que fomos para compreender o que somos e decidir sobre o que seremos”. Dessa forma será necessário que o coordenador pedagógico observe durante a construção do PPP, quais são os tipos de autonomia que caracterizam a identidade da escola. Dentre elas destacam-se: autonomia administrativa, autonomia jurídica, autonomia financeira e autonomia pedagógica.

Parafraseando Paro (2005), o Projeto Político Pedagógico só terá sua efetivação se houver o aval da comunidade, a participação se torna requisito para sua relevância e necessidade. Nesse sentido, a preocupação é verificar as possibilidades de práticas de participação no espaço escolar, buscando uma abordagem crítica.

Para alcançar o objetivo da participação popular nos debates e decisões relacionadas à educação, verifica-se que os conselhos são espaços privilegiados para tal ação.

GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO EDUCACIONAL

De acordo com alguns teóricos, a diferença entre administração e gestão é que a administração se realiza por meio de resultados cumulativos e visíveis levando em consideração a satisfação do cliente, e a gestão se perde em meio a burocratização buscando mudanças sustentáveis no processo vital.

Gestão é a tomada de decisões, organização, uma direção dentro do contexto educacional, gestão denomina-se administração da educação, porém esse sentido deve ser repensado para um sentido mais amplo de ações articulações e normatizadas por políticas específicas, se faz necessário que os profissionais da educação tenham formação qualificada para uma prática que garanta a qualidade de ensino.

A educação seria muito mais facilmente diferenciada, se os gestores do ambiente escolar estivessem buscando a satisfação dos alunos em relação ao ensino-aprendizagem, partindo do pressuposto que a escola é uma empresa e as pessoas que desenvolvem seus trabalhos nesse ambiente devem atender a necessidade da clientela que seriam os discentes; não se venderia qualquer produto (conhecimento), mas buscaria as melhores qualidades desse objeto para apresentar ao cliente atraindo sua atenção e conseqüentemente o interesse pelo produto.

“Para acontecer a gestão democrática no ambiente escolar deve-se saber respeitar as diferenças e possibilitar que cada pessoa demonstre e seja atendida em suas necessidades e potencialidades são papéis de cada escola” Brasil *apud* Prus, (2011 p.138).

Nesse sentido a efetivação do processo democrático acontece na escola através de discussões e debates acerca da: autonomia, participação, igualdade e cooperação, visto que esses parâmetros já estão assegurados na Constituição Federal, Artigo 206, inciso VI e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96 artigo 14.

A gestão democrática com a participação de todos que atuam no ambiente escolar é uma ferramenta adequada e um espaço privilegiado para o exercício dessa nova realidade. Esse processo se dá através da globalização na medida em que vai se modernizando, se faz necessário que a educação também participe desse

processo inovador, considerando a diversidade, flexibilidade, acessibilidade, efetividade e qualidade. Parafraseando Paulo Freire as escolas devem ser espaço de participação social, crítica, participando e sendo participante da esfera pública democrática.

A gestão democrática, instituída pela Constituição Federal de 1988, pressupõe o enfrentamento de questões de exclusão e reprovação e não permanência dos alunos na instituição. Deve ser descentralizadora, transparente, autônoma, eficiente, competente e principalmente cidadã, com objetivos voltados para a construção da cidadania.

No que diz respeito à transparência, a gestão precisa saber ouvir, o que pais, alunos, professores e servidores de todos os níveis que possam planejar e acima de tudo deliberar, em conjunto, como deve ser a escola que querem e a que venha atender as reais necessidades de seus educandos visando à utilização racional dos recursos disponíveis.

No que tange a escola elaborar o seu PPP é preciso a ação compartilhada dos seus vários segmentos, visando à construção de uma autonomia mais dialogada e solidária. Nessa perspectiva, a escola deverá construir o seu PPP orientada no cumprimento de sua função social buscando assegurar o sucesso na aprendizagem do aluno, transfigura-se em um local que se vivencie a plenitude da democracia, contemplando a participação de todos os segmentos sociais do universo escolar, sendo orientado pelo coordenador pedagógico.

Contudo devemos ter clareza que com esta participação heterogênea, irão ocorrer conflitos e divergências que fazem parte do processo de discussão para uma gestão democrática. Deste modo, para considerar uma ação coletiva podemos nos remeter muito brevemente ao significado de democracia, Oliveira (1999), afirma que:

A democracia é, portanto, um sistema de vida no qual a organização e a regulamentação dos processos de integração social são fundamentais no princípio da liberdade, entendida como direito à autodeterminação. É um sistema de vida, um modo cotidiano de efetivação das interações interpessoais que guia e orienta o conjunto das atividades de uma determinada comunidade (OLIVEIRA, 1999, p.27).

Como cidadãos de uma nova época, em que o exercício da democracia exige clareza nas opções e coerência nas ações, precisamos estar atentos diante desse novo apelo por mudanças, para que essas transformações que necessariamente

deverão ocorrer nas escolas, venham ao encontro de nossa ansiedade e que tragam em sua essência o que tanto almejamos para a escola pública: um ensino de qualidade para todos. Nessa perspectiva Mello (1993), afirma que:

O grande desafio da nova qualidade de ensino será garantir a equidade nos pontos de chegada. No entanto, essa equidade não se atingirá a partir de propostas e ordenamentos homogêneos e sim de práticas escolares e modelos de gestão construídos em nível local, que permitam incorporar as necessidades desiguais e trabalhar sobre elas ao longo do processo de escolaridade de modo a assegurar acesso ao conhecimento e satisfação das necessidades básicas de aprendizagem para todos. (MELLO, 1993, p.20).

Dessa forma, o ensino poderá se tornar de fato o que deve ser; um instrumento para a construção e democratização do ensino público. É preciso reformular a escola pública, torná-la num local privilegiado de formação, onde cada cidadão que dela participe possa dar sua opinião sobre o que quer aprender, assim a escola se torna um ambiente prazeroso e atrativo. Para que esse processo se efetive de fato dentro das Instituições escolares, faz-se necessário que se conheça e discuta os conceitos fundamentais da gestão democrática no que se refere à participação social, como: autonomia, igualdade, participação e cooperação.

AUTONOMIA

Para Prus (2011), no contexto escolar agir com autonomia significa agir de forma que a comunidade e todos os profissionais entendam que para a resolução de problemas é necessário buscar soluções de acordo com as legislações e normas vigentes, visto que ambas são falíveis e operadas politicamente.

Parafraseando o autor supracitado, a autonomia também impõe a necessidade de mecanismos reais de exercício de cidadania e participação, em que os processos de decisão e o compartilhamento de responsabilidades, permitam que o processo democrático se aperfeiçoe continuamente.

Barroso *apud* Prus (2011) diferencia a autonomia decretada com a autonomia construída, sendo a esta o conceito que a escola deve buscar perpassando pela qualidade de ensino que oferta, não se tornando um fim em si mesma, mas um meio pelo qual a instituição cumpre sua especificidade de formar cidadãos. Dessa forma a autonomia não deve ser vista como algo herdado ou adquirido, mas como sendo a construção de inter-relação que irá proporcionar a escola a formação de sua própria

identidade, ao mesmo tempo em que se tornam autônomos os sujeitos que a compõem.

IGUALDADE

Igualdade nos remete a direitos recíprocos. Vive-se em meio a profundas diferenças físicas, sociais, raciais ou de gênero, a escola atual deve permear o âmbito da inclusão social, sem desconsiderar os obstáculos à universalização do acesso e permanência à todos. Nesse sentido o PPP pode ser um instrumento importante de promoção da democracia escolar e assim conter os números alarmantes da evasão escolar. No art. 3º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN, nº 9.394/96 (1996), estão implícitos os princípios norteadores do projeto pedagógico, e um deles é "igualdade de condições para acesso e permanência na escola", também previsto no art. 206, inciso I da Constituição Federal de 1988 e no primeiro inciso do art. 53 do Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA (1991).

PARTICIPAÇÃO

A participação de todos os membros envolvidos no processo educacional é fator crucial no processo da gestão democrática. O conceito de participação, no qual constitui processos de aprendizagem, busca compartilhar ações e decisões por meio do trabalho coletivo. No que se refere ao desenvolvimento do trabalho pedagógico, este sim, requer a participação de todos os segmentos da instituição demonstrando clareza e transparência em suas ações. Alguns exemplos de participação são dados por meio da construção coletiva do PPP, e se garante o planejamento das ações, nas disciplinas e conteúdos, na avaliação, no tempo pedagógico, nos recursos humanos, físicos e financeiros. Assim, a LDB (2004) ressalta que:

Para que a participação seja realidade, são necessários meios e condições favoráveis, ou seja, é preciso repensar a cultura escolar [...] Dentre os meios e as condições destaca-se, ainda, a importância de se garantir: infraestrutura adequada, quadro de pessoal qualificado, apoio estudantil. Outro dado importante é entender a participação como processo a ser construído coletivamente. Nessa direção é fundamental ressaltar que a participação não se decreta, não se impõe e, portanto, não pode ser entendida apenas como mecanismo formal/legal (BRASIL, 2004, p. 15).

A participação também pressupõe o diálogo entre as partes, em que pessoas com diferentes habilidades e distintas competências possam discutir um plano coletivo. Diante disso, pode-se afirmar que a participação da comunidade é de suma importância para a implementação do PPP, cabendo diretamente à equipe gestora encontrar mecanismos que favoreceram tal envolvimento. Conforme destaca Paro(2001):

[...] se estamos interessados na participação da comunidade na escola, é preciso levar em conta a dimensão em que o modo de pensar e agir das pessoas que aí atuam facilita/incentiva ou dificulta/ impede a participação dos usuários. Para isso, é importante que se considere tanto a visão da escola a respeito da comunidade quanto sua postura diante da própria participação popular. (PARO, 2001, p.47)

É necessário que os envolvidos com a instituição escolar ultrapassem os limites das relações hierárquicas, que embora necessários para administração da escola, mas que dificultam o processo de construção democrática, pois, todos devem ser responsáveis em igual escala para que se sintam estimulados a participar.

COOPERAÇÃO

Para a gestão democrática a cooperação garante condições imprescindíveis para a emancipação no processo educacional, é o pilar de sustentação da escola, pois se de um lado o PPP deve ser uma construção coletiva, a atitude cooperativa é a porta de entrada para que essa construção se efetive.

Para que aconteça a cooperação, é importante que a escola esteja sempre pronta para ouvir e atender às especificidades do grupo, proporcionando aos envolvidos no processo educacional condições de igualdade e de participação.

Pensar o PPP da escola como instrumento que reflete suas características, se constata que este foi elaborado de forma coletiva e democrática, servindo inicialmente como polo de intenções, interações e concepções de forças que caminham juntas para concretização das finalidades e objetivos educacionais, estabelecidos democraticamente por toda comunidade escolar.

Gadotti (2000) lembra que:

[...] aluno aprende apenas quando se torna sujeito de sua aprendizagem. [...] precisa participar das decisões que dizem respeito ao projeto de escola que faz parte também do seu projeto de vida (GADOTTI, 2000, n/p)

A gestão democrática da escola é, portanto, uma exigência do Projeto Político Pedagógico, porém só será alcançada a partir do momento em que todos os envolvidos no processo escolar se dispuserem a cooperar e participar desse processo de democracia.

Frente à globalização da educação contemporânea, tecnologias inovadoras não há mais espaço para práticas tradicionais e acríticas. Nesse novo contexto educacional a concepção de educação fundamenta-se no paradigma de aprender, o processo pedagógico deixa de ser transmissão de informações avançando para uma ação educativa de formação para a compreensão da realidade, fundamentando-se nos quatro pilares da educação: “aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser” (BRASIL, 2017).

Diante desse fator, a tomada de decisão frente ao processo pedagógico pressupõe o desenvolvimento de uma nova atitude, possibilitando ao coordenador ou a quem organiza o trabalho pedagógico articular entre o “processo pedagógico e o desenvolvimento psicológico do sujeito, biológico, cognitivo, social, cultural e formação para a cidadania” (SANTOS, 2011, p. 20).

GESTÃO PEDAGÓGICA

Dentro da perspectiva democrática, essa é a instância mais importante e significativa da gestão escolar, pois se refere à organização e gerenciamento do trabalho pedagógico. Estabelecendo objetivos, acompanhando o trabalho dos professores e da equipe escolar e definindo linhas de atuação.

Para horizontear o trabalho dentro da Instituição escolar, conta-se com documentos estruturados a partir da participação da comunidade escolar tais como: Projeto Pedagógico Escolar, Regimento Interno, Projetos. Assim o planejamento é fundamental para o desenvolvimento de uma boa gestão para tanto se necessita de uma avaliação em que os resultados possam ser verificados dentro e fora do ambiente escolar.

O coordenador pedagógico é o principal articulador dos processos de gestão pedagógica e o responsável pelo seu êxito, propiciando aos demais integrantes do sistema educacional refletir sobre os diferentes resultados obtidos, as metas a serem alcançadas e as ações que serão estabelecidas a partir do diagnóstico da realidade. Todos os segmentos representados dentro da escola são responsáveis pela gestão escolar, a participação é um indício de democracia independente de qual setor esteja ligada, essa participação não precisa estar de maneira direta, porém, pode ser observada por meio da motivação e do envolvimento de cada sujeito.

A comunicação é o fator determinante no sucesso de uma gestão democrática, pois a mola propulsora desse processo são as pessoas que fazem com que o mecanismo institucional funcione e mantê-las informadas humaniza as relações, pois o sucesso na escola refere-se aos objetivos institucionais previstos no Projeto Pedagógico Escolar.

De acordo com Prus (2011), a articulação entre os sujeitos, no âmbito da gestão escolar, perpassa pela sinergia – que unifica as pessoas em prol de determinado objetivo -, comunicação e negociação através dos planos de ação, pois:

[...] A comunicação permite a existência de um canal de troca de ideias entre os sujeitos da gestão. A negociação é a flexibilidade de ceder em determinada posição, pensando em um todo. (PRUS, 2011, p.207)

O sucesso ou o insucesso das atividades no âmbito escolar depende do empenho de todos, sendo que o coordenador pedagógico é fundamental para a articulação e construção PPP.

CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

O PPP, sendo um desafio, representa a escola, ou seja, expõe, exhibe, revela, mostra a sua organização, a sua prática pedagógica e sua gestão administrativa em um movimento contínuo. Nesse sentido Prus (2011), afirma:

A construção do PPP é realizada de acordo com as necessidades de cada escola e da realidade social em que ela está inserida. Para que isso aconteça, é importante que haja participação de pais, alunos, professores e funcionários, junto à direção, na elaboração dessa proposta. Escolas com planejamento participativo demonstram um esforço mútuo na construção dos objetivos pedagógicos, curriculares e da prática em sala de aula (PRUS 2011, p. 243).

Pensar o PPP como um instrumento que busca um rumo, uma direção para o trabalho a ser desenvolvido vai muito além dos muros da escola. O projeto pedagógico tem abrangência mais complexa do que a organização e planejamento das ações da escola, ele é o exercício e a construção de uma escola cidadã.

Para que o PPP da escola seja efetivamente uma construção compartilhada e de fato traduza o perfil da comunidade escolar é necessário que a participação de todos os segmentos dessa comunidade se efetive, segundo Ferreira (2000) a mesma não se efetiva via decreto é preciso garantir canais de participação. Os canais de participação aos quais o autor se refere são o Conselho Escolar, o Grêmio Estudantil, Pais, Alunos, Corpo Técnico e Pedagógico da escola. Sob hipótese alguma devem ser desconsideradas todas as ações emanadas das reais necessidades da comunidade escolar.

Para ser uma organização eficaz no cumprimento dos objetivos é essencial que cada escola discuta e construa seu projeto educativo, que deve ser entendido como um processo que inclui a formulação de metas e meios para atingi-los. Assim, o papel do coordenador pedagógico é dialogar com os docentes buscando a reflexão sobre os objetivos gerais elencados no PPP e se dará a articulação com os respectivos planos.

Para Silva, *et. al.* (2014):

A elaboração dos planos de ensino (Trabalho Docente) deve ser compartilhada com o coordenador pedagógico, pois os planos de ensino (planos de trabalho docente e planos de aula) são instrumentos essenciais na organização do fazer pedagógico cotidiano do professor e do coordenador. A própria organização do fazer pedagógico pressupõe que o coordenador pedagógico elabore também o seu plano de trabalho em consonância com o projeto político pedagógico e com as diretrizes gerais concernentes ao seu exercício profissional. Ao promover a articulação da equipe escolar em torno do projeto político-pedagógico coordenando as discussões e análise sobre seus desdobramentos nos planos de ensino, nos planos de curso, nos planos de aulas, o coordenador pedagógico assume o papel central no planejamento escolar. De forma, também a instigar e viabilizar a participação docente em todas as etapas do planejamento, especialmente na elaboração, implementação e avaliação do PPP. A articulação em torno do PPP permitirá que diferentes sujeitos escolares se movimentem na direção dos objetivos e fins estabelecidos pelo coletivo da escola. Neste processo, o coordenador pedagógico também aprende, a partir das considerações reflexivas e do feedback dos demais protagonistas da escola, e a escola configura-se como organização aprendente. Deste modo, o coordenador pedagógico deve estar aberto ao diálogo, ser estudioso, leitor e ouvinte, estar aberto às inovações e atento aos aspectos das relações interpessoais inerentes ao universo

escolar, e exercer a liderança junto aos seus pares de modo a garantir, ao mesmo tempo, espaço para a criatividade e o cumprimento das diretrizes gerais da educação básica e das normas estabelecidas pela escola. É necessário sustentar suas práticas sob uma fundamentação teórico-metodológica capaz de orientá-lo nos principais conceitos de ordem político pedagógica, bem como no que se refere ao planejamento escolar (e de ensino) com foco no PPP. (SILVA et al, 2014, online)

Será necessário observar durante a construção do PPP quais são os tipos de autonomia que caracterizam a identidade da escola, autonomia administrativa, autonomia jurídica, autonomia financeira e autonomia pedagógica. Parafraseando Paro (2005), o Projeto Político Pedagógico só terá sua efetivação se houver o aval da comunidade, a participação se torna requisito para sua relevância e necessidade.

De acordo com Luck (2001):

Em organizações democraticamente administradas - inclusive escolas - os funcionários são envolvidos no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, no estabelecimento e manutenção de padrões de desempenho e na garantia de que sua organização está atendendo adequadamente às necessidades do cliente. (LUCK, 2001, p.15)

Observando o que o autor supracitado diz, faz-se necessário que o coordenador pedagógico estabeleça as conexões entre o espaço micro escolar da sala de aula, o mesmo espaço da escola e o nível macrossocial, focalizando os dispositivos do planejamento participativo com vistas ao desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem e à sistematização das demandas docentes e específicas do processo educativo.

A elaboração do PPP em Rondônia, é regulada por legislação específica e sua estrutura indica como e quais nortes devem ser seguidos. Quando a escola é capaz de construir, implementar e avaliar a sua Proposta Pedagógica, coletivamente, ela propicia uma educação de qualidade, exercendo a sua autonomia pedagógica, conforme o art. 14 da Lei 9394/96 que preceitua sobre a questão democrática do sistema de ensino público.

Portanto a função do coordenador pedagógico dentro da instituição escolar vai além de organizar, acompanhar e monitorar atividades docentes, o coordenador pedagógico é o liame entre escola e comunidade.

RELATO DE EXPERIÊNCIA EDUCACIONAL

Durante muito tempo o Projeto Político Pedagógico foi utilizado pelas instituições escolares, como apenas mais um documento a ser construído, porém ser um significado real para os servidores daquela instituição. Com o passar dos anos se observa a necessidade do conhecimento mais aprofundado dessa ferramenta,

Para a construção do PPP, toda a comunidade escolar envolvida, porém observa-se que quando a família é consultada durante o processo principalmente na construção do questionário socioeconômico há omissão de informações, o que dificulta saber de fato qual a característica de nossa clientela.

O Projeto Político Pedagógico da escola é um instrumento de mediação entre o que existe hoje e o que se pretende atingir, é necessário entender que a reorganização do PPP deve ser reestruturada, colocando em primeiro plano a aprendizagem dos alunos com o objetivo de desenvolver suas capacidades, preparando-os para a vida, haja vista que, os novos desafios dentro do contexto da educação permanente é sua missão.

Partindo desse pressuposto, outra situação que ocorre na maioria das instituições é a designação de uma pessoa que possua tempo e afinidade para a construção do PPP, nesse sentido o Coordenador Pedagógico não atua como articulador do processo. Sabe-se das diversas atribuições do Coordenador Pedagógico, porém, em algumas situações o seu papel é confundido e o mesmo deixa de realizar aquilo que é de sua responsabilidade e acaba sendo direcionado a outras ações.

Sendo assim, não há aquele olhar pedagógico onde a aprendizagem está em foco, prendem-se às legislações e as citações e esquecem que deve ser registrado as estratégias e projetos desenvolvidos para a melhoria da qualidade de ensino, onde o ponto focal é o estudante.

Houve mudanças significativas nas orientações para a elaboração do Projeto Político Pedagógico, seu foco foi redirecionado e entendeu-se que o mesmo ultrapassa todas as barreiras, buscando eco na reorientação curricular ou metodológica com finalidades de incorporar na práxis educativa, permeando os conteúdos do ensino e as relações pedagógicas, mas é preciso que este instrumento

seja de fato, conhecido e difundido entre os pares para que possa haver o acompanhamento e avaliação da educação ofertada por nossas escolas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir o trabalho é oportuno reafirmar que a gestão democrática só irá ocorrer através de discussões e debates acerca da: autonomia, participação, igualdade e cooperação proporcionando a todos o acesso e permanência à escola.

Assim, para que a efetivação da gestão democrática, é necessário que haja transparência durante todo o processo desde a eleição para direção até a execução das atividades pedagógica e administrativa.

Observa-se que o Projeto Político Pedagógico da escola é um instrumento de mediação entre o que existe hoje e o que se pretende atingir, é necessário entender que a reorganização do PPP deve ser reestruturada, colocando em primeiro plano a aprendizagem dos alunos com o objetivo de desenvolver suas capacidades, preparando-os para a vida, haja vista que, os novos desafios dentro do contexto da educação permanente é sua missão.

Para a efetivação do PPP, o coordenador pedagógico será o articulador desse processo, pois o mesmo tem a possibilidade de visualizar com mais propriedade sua dimensão, visto que, está em contato permanente com professores, alunos e comunidade.

Salienta-se ainda, que um PPP assim entendido, ultrapassa todas as barreiras, buscando eco na reorientação curricular ou metodológica com finalidades de incorporar na práxis educativa, permeando os conteúdos do ensino e as relações pedagógicas, elementos essenciais do fazer educacional, onde os sujeitos organizam-se e interagem buscando explicações para os fatos e fenômenos da realidade.

Portanto, para se ter um ensino onde todos os aspectos serão abrangidos e a qualidade seja fator primeiro, é preciso que a escola esteja unida, ou seja, gestão escolar participativa, onde a comunidade (professores, alunos, pais e direção) trace metas e objetivos comuns, que é o ponto crucial do Projeto Político Pedagógico. Muitas escolas o têm, porém muito poucas põe em prática o que está escrito, nem sequer modificam de um ano para o outro, dificultando a melhoria da qualidade educacional; nesse sentido coordenador pedagógico tem o compromisso de manter

sempre viva a discussão e a motivação para que o PPP seja reelaborado conforme a realidade escolar.

Sabe-se que este é apenas o início para que se efetive uma educação de qualidade, porém se esses princípios forem trabalhados de forma transparente e com autonomia, sua eficácia resultará em cidadãos críticos capazes de mudar o meio em que vivem.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRANCHES, Mônica. **Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade** – São Paulo: Cortez, 2003.
- BASTOS, João Baptista. (Org). **Gestão Democrática** – Rio de Janeiro: DP & A: SEPE, 2001.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. (Constituição de 1988). Brasília: Senado, 1988.
- _____. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Secretaria Especial dos Direitos Humanos; Ministério da Educação, Assessoria de Comunicação Social. - Brasília: MEC, ACS, 2005.
- _____. **Portaria N. 1755/11-GAB/SEDUC Porto Velho, 26 de setembro de 2011**, que regulamenta o processo para realização e Eleição Direta às funções de Diretores e Vice-Diretores das Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do Estado Rondônia e dá outras providências. Palácio do Governo; 2011.
- _____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação**. Lei nº (9394/96) apresentação Carlos Roberto Jamil Cury. Rio de Janeiro: DP & A, 2004.
- D'OESTE, Alta Floresta. **Lei Municipal n. 1073 de 06 de fevereiro de 2012**. Institui o Conselho Municipal de Educação e dá outras providências. Prefeitura Municipal de Alta Floresta D'Oeste—RO; 2012.
- FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. - 4. Ed. – São Paulo: Cortez, 2003.
- GADOTTI, Moacir. **“Pressupostos do projeto pedagógico”**. In: MEC, Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos. Brasília, 2024.
- LUCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5. Ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2001.
- MELLO, Guiomar Namó de. **“Autonomia da escola: Possibilidades, limitações e condições”**. Cadernos Educação Básica – Série Atualidades Pedagógicas, Brasília, MEC, 1993.
- PARO, V. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 2005.
- PERRENOUD, P. **Agir na urgência, decidir na incerteza**. Saberes e competências para uma profissão complexa. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2001.
- RONDÔNIA, Estado de. **Decreto N. 16.202, de 20 de setembro de 2011**, que dispõe sobre critérios e condições para a realização de eleições às funções de diretor e de Vice-Diretor de Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do Estado de Rondônia e dá outras providências. Palácio do Governo; 2011.
- RUIZ, Maria José Ferreira. **Princípios democráticos, ação comunicativa e gestão escolar**. In: **Educação em Revista**, Marília, v.10, n.1, p.1-14, jan.-jun. 2009. Disponível em: <<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/educacaoemrevista/article/viewFile/640/523>>. Acessado em 26 de maio de 2014.
- SANTOS, Josiane G. e PRUS. Elcio M. **Organização e Gestão Educacional. Faculdade Educacional da Lapa. Curitiba**: Editora Fael, 2011.
- SILVA. Marta Leandro da TOSCHI. Mirza Seabra; ANDERI. Eliane; LEITE. Renato Ribeiro; Coord. Eq. Rev. Linguística-Cristina Teixeira Vieira de Melo. Coord. Eq. Tecnológica-José Sérgio Antunes Sette - **Sala Ambiente Projeto Político Pedagógico e a Organização do Ensino**. O Coordenador Pedagógico e o Planejamento Escolar. Disponível em: <http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/unir/file.php/1/coord_ped/sala_3/pdf/s

ala_3_Projeto_Politico_Pedagogico_e_a_Organizacao_do_Ensino.pdf>. Acesso em 24 de novembro de 2014.