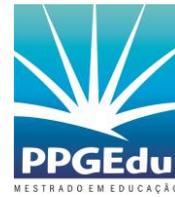




**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
CÂMPUS UNIVERSITÁRIO DE RONDONÓPOLIS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**



IZELDA GORETH DOS SANTOS MANGIALARDO

**A FORMAÇÃO CENTRADA NA ESCOLA COMO POSSIBILIDADE DE ORGANIZAÇÃO
DO TRABALHO PEDAGÓGICO DOS PROFESSORES DOS ANOS INICIAIS DO ENSINO
FUNDAMENTAL**

**Rondonópolis - MT
2017**

IZELDA GORETH DOS SANTOS MANGIALARDO

**A FORMAÇÃO CENTRADA NA ESCOLA COMO POSSIBILIDADE DE ORGANIZAÇÃO
DO TRABALHO PEDAGÓGICO DOS PROFESSORES DOS ANOS INICIAIS DO ENSINO
FUNDAMENTAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação, do Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal de Mato Grosso, Câmpus Universitário de Rondonópolis, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Educação, Linha de Pesquisa: Formação de Professores e Políticas Públicas Educacionais.

Orientador: Prof. Dr. Ademar de Lima Carvalho

Rondonópolis-MT

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Fonte.

M277f Mangialardo, Izelda Goreth dos Santos.

A Formação centrada na escola como possibilidade de organização do trabalho pedagógico dos professores dos anos iniciais do ensino fundamental. / Izelda Goreth dos Santos Mangialardo. -- 2017

192 f. ; 30 cm.

Orientador: Ademar de Lima Carvalho.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Mato Grosso, Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Programa de Pós-Graduação em Educação, Rondonópolis, 2017.

Inclui bibliografia.

1. Escola. Organização do trabalho pedagógico. Formação de professores. I. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Permitida a reprodução parcial ou total, desde que citada a fonte.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

Rod. Rondonópolis.-Guiratinga, km 06 MT-270 - Campus Universitário de Rondonópolis - Cep: 78735-901 -RONDONÓPOLIS/MT
Tel : (66) 3410-4035 - Email : ppgedu@ufmt.br

FOLHA DE APROVAÇÃO

TÍTULO: "A FORMAÇÃO CENTRADA NA ESCOLA COMO POSSIBILIDADE DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO DOS PROFESSORES DOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL"

AUTOR : Mestranda Izelda Goreth dos Santos Mangialardo

Dissertação defendida e aprovada em 22/03/2017.

Composição da Banca Examinadora:

Presidente Banca / Orientador Doutor(a) Ademar de Lima Carvalho

Instituição :UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

Examinador Interno Doutor(a) Ivanete Rodrigues dos Santos

Instituição: UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

Examinador Externo Doutor(a) Jarina Rodrigues Fernandes

Instituição: Universidade Federal de São Carlos

Examinador Suplente Doutor(a) Eglén Silvia Pipi Rodrigues

Instituição: UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

RONDONÓPOLIS, 22/03/2017.

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho...

À minha família: Antônio Marcos meu esposo, meus filhos Isadora Beatrice e Marcos Vinícios, meus irmãos: Rosemay (Maroca), Rosiléia (Cabi), Natal, Ribamar, Fabiano e Célio e a minha sogra Nelba.

E aos meus pais que não tiveram a oportunidade de partilhar deste momento de alegria por concluir este estudo.

AGRADECIMENTOS

De maneira especial agradeço a DEUS, minha fortaleza e meu refúgio por oportunizar novos caminhos.

Aos meus familiares: Aos meus pais Isaura Ermelinda dos Santos e Adelson Marinho dos Santos (In memórian), pela aprendizagem e incentivo para busca de ser mais.

Aos meus filhos: Isadora Beatrice e Marcos Vinícios que, apesar de minha ausência tiveram compreensão e autonomia em seus quefazeres.

Ao meu esposo: Antônio Marcos pelo apoio e incentivo pela realização de um sonho.

À minha irmã Rose pela força, incentivo e por acreditar no possível.

Ao Professor Dr. Ademar de Lima Carvalho pela orientação segura e sábia. E pela autonomia e respeito às ideias, o que foi possível desenvolver o trabalho como sujeito do conhecimento. Vejo o Prof. Ademar Carvalho como nosso Paulo Freire em Rondonópolis/MT.

À Professora Dra. Jarina Rodrigues Fernandes e Professora Dra. Ivanete Rodrigues dos Santos, as quais muito contribuíram com suas observações, sugestões e considerações enriquecedoras para melhoria do meu trabalho.

A todos os meus colegas de mestrado pela troca de experiências, convivência e amizade.

Aos meus colegas da escola pesquisada, pela disponibilidade em colaborar com a pesquisa.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação pelas contribuições durante o estudo: Professora Dra. Érika, Professora Dra. Simone, Professora Dra. Ivanete, Professora Dra. Lindalva e Professora Dra. Églen.

À equipe do PPGedu em nome da Professora Dra. Raquel Gonçalves Salgado, Ana Bel e Daniel pela presteza com que sempre me atenderam.

Às minhas amigas Simone Passos, Sueli e em especial Gleibiane David, que esteve presente durante toda a jornada de estudo. Obrigada minhas queridas pelo apoio.

A todos os profissionais da SEMED, em nome da Professora Ma. Aurenny Gomes Coelho Figueiredo e Professora Ma. Marisa Inês Brescovici Araújo pelo apoio e incentivo.

Aos meus amigos da Escola Municipal José Antônio da Silva pela torcida.

A todos aqueles que contribuíram de diferentes formas com palavras de incentivo, compreensão e companheirismo para a efetivação deste estudo.

RESUMO

Este trabalho é resultante de pesquisa no Mestrado em Educação do Programa de Pós-Graduação em Educação, (PPGEdu/CUR/UFMT), na linha de Formação de Professores e Políticas Públicas Educacionais, cujo objeto de estudo é a Formação Centrada na Escola como possibilidade da Organização do Trabalho Pedagógico dos professores dos anos iniciais do Ensino Fundamental. O objetivo geral da pesquisa consiste em investigar como a Organização do Trabalho Pedagógico na Escola está sendo pensada e desenvolvida na concepção do diretor, do coordenador pedagógico e pelos professores a partir da Formação Centrada na Escola. O embasamento teórico para o corpo das discussões conceituais e da análise e interpretação dos dados colhidos na pesquisa, são alicerçados no pensamento pedagógico educativo de Freire (2011, 1991, 2001, 2015, 1997, 1979, 1987a, 1997b, 1982). São tomados ainda como referenciais teóricos para dialogar sobre a Formação Centrada na Escola e a Organização do Trabalho Pedagógico, os seguintes autores: Carvalho (2005, 2006, 2008), Gadotti (2007, 2010), Imbernón (2009), Freitas (2004), Ferreira (2000, 2008) e Veiga (1995, 2009). Trago como problema que norteia esta pesquisa: Como é pensada e desenvolvida a Organização do Trabalho Pedagógico na Escola, pelo diretor, coordenador pedagógico e professores, a partir da Formação Centrada na Escola? A pesquisa está inserida na abordagem qualitativa na perspectiva dialética. Para a coleta de dados foram utilizadas a observação, a entrevista semiestruturada e a análise de documentos. Considerando que a formação é uma das preocupações das políticas educacionais, é importante pensar uma Formação Centrada na Escola como possibilidade da Organização do Trabalho Pedagógico, pensar numa formação que reflita sobre as problemáticas da realidade da prática educativa do professor no contexto do exercício da profissão, com intuito de garantir um ensino de qualidade. A escola enquanto espaço organizacional do ensino conta com a participação dos professores no processo de organização do trabalho escolar em várias atividades: planejamento, construção de projetos, experiências e tomada de decisões coletivas, dentre outras, por isso a sua participação é imprescindível no processo formativo. Os dados da pesquisa evidenciaram que o Projeto Político Pedagógico (PPP) norteia as ações da escola. A escola tem um projeto de formação no qual os estudos tem a colaboração de professores do departamento de educação da Universidade Federal de Mato Grosso. Os dados apontaram o quanto a formação na escola é valorizada pelos professores, por subsidiar a reflexão da prática educativa. Dessa forma, atribuem as mudanças em suas práticas à formação centrada na escola, a qual possibilita reflexão, avaliação e organização do trabalho pedagógico a partir de sua realidade concreta.

Palavras Chave: Escola. Organização do Trabalho Pedagógico. Formação de Professores.

ABSTRACT

This work is the result of research in the Master's Degree in Education of the Graduate Program in Education, (PPGEdu / CUR / UFMT), in the line of Teacher Training and Public Educational Policies, whose object of study is School-Centered Training as a possibility Of the Pedagogical Work Organization of the teachers of the initial years of Elementary School. The general objective of the research is to investigate how the Pedagogical Work Organization in the School is being conceived and developed in the conception of the director, the pedagogical coordinator and the teachers from the School-Centered Formation. The theoretical basis for the body of the conceptual discussions and the analysis and interpretation of the data collected in the research, are based on the educational pedagogical thinking of Freire (2011, 1991, 2001, 2015, 1997, 1979, 1987a, 1997b, 1982). The following authors are also taken as theoretical references to discuss the School-Centered Formation and the Pedagogical Work Organization: Carvalho (2005, 2006, 2008), Gadotti (2007, 2010), Imbernón , Ferreira (2000, 2008) and Veiga (1995, 2009). I bring as a problem that guides this research: How is the Organization of Pedagogical Work in the School designed and developed by the director, pedagogical coordinator and teachers, from School-Centered Training? The research is inserted in the qualitative approach in the dialectical perspective. For the data collection, observation, semi-structured interview and document analysis were used. Considering that training is one of the concerns of educational policies, it is important to think of a School-Centered Training as a possibility of the Pedagogical Work Organization, to think about a training that reflects on the problems of the reality of the educational practice of the teacher in the context of the exercise of the profession, With the aim of guaranteeing quality education. The school as an organizational space of teaching relies on the participation of teachers in the process of organizing school work in various activities: planning, project construction, experiences and collective decision making, among others, so their participation is essential in the training process . The research data showed that the Pedagogical Political Project (PPP) governs the actions of the school. The school has a training project in which the studies have the collaboration of professors of the department of education of the Federal University of Mato Grosso. The data pointed out how much the formation in the school is valued by the teachers, by subsidizing the reflection of the educative practice. Thus, they attribute the changes in their practices to school-centered training, which enables reflection, evaluation and organization of pedagogical work based on their concrete reality.

Key-words: School. Organization of pedagogical work. Teacher training.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ANA – Avaliação Nacional da Alfabetização

ASD – Auxiliar de Serviços Diversos

BDTD – Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações

BNCC – Base Nacional Comum Curricular

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior

CONAE – Conferência Nacional de Educação

CONSED – Conselho Nacional de Educação

EJA – Educação de Jovens e Adultos

HTPC – Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC – Ministério da Educação

O T P – Organização do Trabalho Pedagógico

PEC - Proposta de Emenda à Constituição

PCCV – Plano de Carreira, Cargo e Vencimentos

PPPI – Projeto Político Pedagógico Interativo

PPP – Projeto Político Pedagógico

RME – Rede Municipal de Ensino

SAEM – Sistema de Avaliação Ensino Municipal

SciELO - – Scientific Electronic Library Online

SEMED – Secretaria Municipal de Educação

UFMT – Universidade Federal de Mato Grosso

UNDIME – União dos Dirigentes Municipais de Educação

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –	Caracterização dos sujeitos.....	26
Quadro 2 –	A importância atribuída ao Projeto de Formação da Escola.....	118
Quadro 3 –	Pauta da Semana Pedagógica.....	146
Quadro 4 –	Demonstrativo das temáticas definidas no Projeto de formação para a Formação Centrada na Escola.....	163

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
1 – PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA.....	15
1.1 – O interesse pela pesquisa e o problema de investigação.....	16
1.2 – Abordagem qualitativa na perspectiva dialética.....	18
1.3 – Da escolha do local aos sujeitos da pesquisa.....	24
1.4 – Técnicas e Instrumentos de Pesquisa.....	27
2- EDUCAÇÃO, ESCOLA E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO.....	29
2.1 – Organização do Trabalho Pedagógico na escola em busca de alternativas para a melhoria da qualidade do ensino.....	30
2.2 – Escola democrática e seu influxo na Organização do Trabalho Pedagógico.....	51
2.3 – Formação de professores e os desafios por uma Educação Libertadora.....	63
2.4 – Planejamento escolar: o rumo que devemos dar ao trabalho educativo.....	78
2.5 – Projeto Político Pedagógico (PPP): uma construção coletiva na perspectiva de uma educação de qualidade.....	84
2.6– O desafio do Coordenador Pedagógico em seu cotidiano: articulador, mediador e formador.....	95
3 – A FORMAÇÃO CENTRADA NA ESCOLA COMO POSSIBILIDADE DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO.....	106
3.1 – A Política de Formação da Rede Municipal de Ensino.....	106
3.2 – Projeto de Formação da Escola.....	122
3.3 – Formação Centrada na Escola sob o olhar dos educadores.....	131
3.4 – Organização do Trabalho Pedagógico sob o olhar dos educadores.....	142
3.5 – Observação na Hora do Trabalho Pedagógico Coletivo.....	161
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	179
REFERÊNCIAS.....	184
APÊNDICE.....	191

INTRODUÇÃO

É na inconclusão do ser, que se sabe como tal, que se funda a educação como processo permanente. Mulheres e homens se tornaram educáveis na medida em que se reconheceram inacabados. Não foi a educação que fez mulheres e homens educáveis, mas a consciência de sua inconclusão é que gerou sua educabilidade. É também na inconclusão de que nos tornamos conscientes e que nos insere no movimento permanente de procura que se alicerça a esperança. (PAULO FREIRE)

A formação docente tem sido uma das preocupações das políticas educacionais e se configura em elemento de valorização dos professores e da melhoria da qualidade da educação tornando-se essencial constituir-se num Projeto de Formação centrado na escola, que possibilite o enfrentamento das questões presentes na realidade da prática educativa e do contexto do exercício da profissão, com intuito de garantir um ensino de qualidade social.

Nesse sentido, refletir sobre a formação docente relacionada à qualidade da educação implica na afirmação de Freire (1997b) e Carvalho (2010) quando defendem ser indispensável produzir uma reflexão sobre a própria existência humana, uma vez que não se pode refletir sobre educação, sem pensar no homem e na sua humanização. Dessa forma, discutir sobre a Organização do Trabalho Pedagógico e sua relação com a Formação Centrada na Escola, implica refletir sobre a própria trajetória profissional.

Enquanto professora da escola pública, atuei como diretora e durante muitos anos como coordenadora pedagógica. Essas diferentes experiências proporcionaram-me o conhecimento da realidade da escola, ao mesmo tempo que me instigaram à necessidade de ampliar a compreensão de forma mais sistemática de como se dá o processo de Organização do Trabalho Pedagógico.

A possibilidade de permear por diferentes espaços da instituição que educa possibilitou-me a construção de diferentes saberes, mas trouxe-me também muitas indagações, questionamentos, inquietações, principalmente sobre a formação que acontecia na escola. Despertou-me a curiosidade de compreender como era organizado o trabalho pedagógico, na perspectiva da Formação Centrada na Escola.

Assim, as inquietações com a questão da formação e as leituras realizadas durante minha trajetória profissional instigaram o interesse em aprofundar-me no problema que orienta esta pesquisa: **Como é pensada e desenvolvida a Organização do Trabalho Pedagógico na escola, pelo diretor, coordenador pedagógico e professores, a partir da Formação Centrada na Escola?**

Nessa perspectiva, esta pesquisa possui como tema: **a Formação Centrada na Escola como possibilidade da organização do trabalho pedagógico dos professores dos anos iniciais do Ensino Fundamental**. Desse questionamento surgiu como objetivo geral: **Investigar como a Organização do Trabalho Pedagógico na Escola está sendo pensada e desenvolvida na concepção do diretor, coordenador pedagógico e dos professores dos anos iniciais a partir da formação centrada na escola.**

A partir do objetivo geral desdobraram-se os seguintes objetivos específicos:

- 1 - Investigar de que forma o diretor, coordenador pedagógico e professores concebem a formação e Organização do Trabalho Pedagógico na Escola;
- 2 - Analisar a formação realizada na escola;
- 3 - Identificar como se configuram as ações na Formação Continuada dos professores na escola;
- 4 - Investigar como a Organização do Trabalho Pedagógico é compreendida na Formação Centrada na Escola;
- 5 - Analisar se a Formação Centrada na Escola tem contribuído para melhorar a prática pedagógica na perspectiva dos professores.

E assim a seguir apresento a organização que orientou a estrutura da dissertação, a qual está dividida em três capítulos.

O capítulo I, “Percurso Metodológico da Pesquisa” tem como objetivo apresentar o delineamento da pesquisa. Neste capítulo abordo o interesse pela pesquisa e o problema de investigação, abordagem qualitativa na perspectiva dialética, da escolha do local aos sujeitos da pesquisa e técnicas e instrumentos de pesquisa.

O capítulo II, “A Formação e a Organização do Trabalho Pedagógico na Escola” se desdobra em vários subitens, com a intenção de apontar alguns aportes teóricos para traçar um entendimento sobre: organização do trabalho pedagógico em busca de alternativas para melhoria da qualidade do ensino, escola democrática e seu influxo na Organização do Trabalho Pedagógico, formação de professores e os desafios por uma Educação Libertadora, planejamento escolar e o rumo que devemos dar ao trabalho educativo, Projeto Político Pedagógico (PPP) como construção coletiva na perspectiva de uma educação de qualidade e o desafio do coordenador pedagógico em seu cotidiano como articulador, mediador e formador.

O capítulo III, “A Formação Centrada na Escola como possibilidade da Organização do Trabalho Pedagógico”, nesse capítulo abordo a análise dos dados sobre a Política de Formação da Rede Municipal de ensino, Projeto de Formação da Escola, observação na Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo-HTPC e as categorias: Formação Centrada na Escola sob o olhar dos educadores e a Organização do Trabalho Pedagógico sob o olhar dos educadores com a

intencionalidade de compreender a organização do trabalho pedagógico na formação centrada na escola.

1 - PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA

A vida é como andar de bicicleta. Para ter equilíbrio você tem que manter em movimento. (Albert Einstein)

Este capítulo propõe-se a apresentar o delineamento da pesquisa, pois toda investigação deve se fundamentar em um método, para que os seus objetivos sejam alcançados e respondidos. A fim de que se possa garantir rigorosidade e coesão da produção torna-se necessário apresentar a concepção metodológica adotada nesta pesquisa, a estrutura das etapas da investigação, os instrumentos de pesquisa e as fontes de informação.

Para que a pesquisa se constitua em um caráter rigoroso como requer a investigação em educação, Gil (2008) aponta que é necessário confrontar a visão teórica do problema com os dados da realidade e definir o delineamento da pesquisa.

Assim, Gil (2008, p. 49) assegura que:

O delineamento refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto sua diagramação quanto a previsão de análise e interpretação de dados. Entre outros aspectos, o delineamento considera o ambiente em que são coletados os dados, bem como as formas de controle das variáveis envolvidas.

É importante destacar que o delineamento da pesquisa, também de acordo com Gil (2008), concerne em sua organização, envolvendo análise e interpretação de coleta de dados, além de detalhar como será o desenvolvimento da pesquisa por meio da coleta de dados desde a observação, análise documental e entrevistas com os sujeitos pesquisados, os quais têm relação direta com o objeto a ser investigado.

Antes de adentrar na opção metodológica torna-se importante apresentar algumas concepções relativas à pesquisa e ao método.

Nessa perspectiva, no que corresponde à pesquisa, Gil (2008, p.26) traz a seguinte concepção:

Pode-se definir pesquisa como o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos.

A partir dessa concepção, a pesquisa é compreendida como uma atividade pela qual procuramos respostas a uma pergunta, a um problema, mediante a combinação entre os dados coletados no espaço investigado e a teoria.

Nesse sentido, é necessário que haja um cumprimento de requisitos para a realização de uma pesquisa, como preconiza Goldenberg (2004, p.106):

- a) a existência de uma pergunta que se deseja responder;
- b) a elaboração de um conjunto de passos que permitam chegar à resposta;
- c) a indicação do grau de confiabilidade na resposta obtida.

Esses são alguns requisitos importantes propostos pela autora ao investigador, que se debruça sobre o aporte teórico, para delimitar a problemática da pesquisa.

Quanto ao conceito de método, Goldenberg (2004, p.104), o define como “[...] a observação sistemática dos fenômenos da realidade através de uma sucessão de passos, orientados por conhecimentos teóricos, buscando explicar a causa desses fenômenos, suas correlações e aspectos não-revelados”. Dessa forma, o método é uma forma, um caminho, que possibilita chegar ao conhecimento.

Diante dos esclarecimentos preliminares que indicam uma definição de pesquisa e método, a unidade a seguir apresenta a definição do problema, como também, o interesse pela pesquisa.

1.1 – O interesse pela pesquisa e o problema de investigação

Investigar como é pensada e desenvolvida a Organização do Trabalho Pedagógico na Formação Centrada na Escola torna-se um desafio, não só pela temática a ser desenvolvida, mas por desenvolver um estudo num dado espaço, sem que o mesmo possa ser visto como sendo de caráter fiscalizador, supervisor ou avaliador das ações desenvolvidas no cotidiano escolar.

Nesse sentido, o tema que trata sobre a questão da Formação Centrada na Escola, como possibilidade de Organização do Trabalho Pedagógico dos professores dos anos iniciais do Ensino Fundamental, partiu da reflexão das ações vivenciadas no cotidiano escolar. Na minha experiência de professora em sala de aula e gestora (Diretora e Coordenadora Pedagógica), por vários anos, pude vivenciar momentos de angústias, tensões e expectativas no interior da escola. Enquanto coordenadora responsável pela formação, na pretensão de fazer com que a mesma superasse o caráter de mera atualização de conteúdos e tomasse a prática pedagógica escolar em seus contextos, senti a necessidade de refletir sobre a importância de investir na formação docente e no repensar dessa formação, para que houvesse reflexão na e sobre a ação, consoante com o que Freire propõe (2009, p. 25): “não é o discurso que ajuíza a prática, mas a prática que ajuíza o discurso”.

É importante salientar, que a experiência e a formação do pesquisador contam bastante na escolha e na definição do objeto investigado que representa a realidade concreta. A

experiência profissional pode contribuir para o desenvolvimento do senso crítico e para que se possa contextualizar o problema em estudo. Para tanto, tomo como base a experiência, mas atento para a questão de que há uma necessidade da pesquisa, para que não venha somente repetir as experiências vividas, como aponta Nóvoa (2007, p.16) um questionamento feito por John Dewey (1930) o qual inventa o conceito de professor reflexivo: “tem mesmo dez anos de experiência profissional ou apenas um ano de experiência repetida dez vezes?” De acordo com Nóvoa (2007, p.16), é a reflexão sobre a prática que é formadora, “é a capacidade de refletirmos e analisarmos”. Com esse raciocínio, precisamos refletir e deixar de apenas reproduzir e ir em busca de inovações para a Organização do Trabalho Pedagógico na Formação Continuada na escola, na perspectiva de melhorar o processo ensino-aprendizagem.

Nessa perspectiva, Trivinos (1987, p.93) também contribui ao afirmar que “a prática cotidiana e as vivências dos problemas no desempenho profissional diário ajudam, de forma importantíssima, a alcançar a clareza necessária ao investigador na delimitação e resolução do problema”.

Neste mesmo movimento Santos (2006, p.p. 64-65), esclarece que a escolha adequada de um tema de pesquisa depende do “ a) gosto pessoal, preparo técnico e tempo disponível, b) importância ou utilidade do tema e c) existência de fontes”.

Com a compreensão de que não basta somente a experiência, mas a junção da mesma com a teoria, surge então a inquietação e curiosidade em investigar como é organizado o trabalho pedagógico na formação dos professores. Destaco que a razão que justifica o meu envolvimento, no processo de investigação foi o desejo e a necessidade em continuar no constante exercício de aprender, tanto pela necessidade que a função requer, quanto pelo desejo pessoal de crescimento. Conforme observação de Freire (2011, p.18) “você se motiva à medida que está atuando, e não antes de atuar”. E foi por esse incômodo, inquietação, curiosidade que me debrucei sobre a pesquisa para compreensão e reflexão como possibilidade de uma ação transformadora. Assim, com a reflexão de que somos seres inacabados, inconclusos, incompletos e com desejo de aprender e refletir sobre os problemas enfrentados na escola, é que direciono na busca de ser mais (FREIRE, 2001).

Ao refletir sobre essa investigação, parto do princípio que a pesquisa trará contribuições para as escolas, nas quais a complexidade da realidade desafia a competência docente para um ensino de melhor qualidade no contexto da sala de aula. O empenho na pesquisa poderá beneficiar-me profissionalmente e o resultado da investigação poderá propiciar a reflexão nos gestores/professores das unidades escolares em seu cotidiano, nas tomadas de decisões em suas organizações e na prática pedagógica.

O cotidiano escolar não é nada fácil, trata-se de um trabalho complexo e árduo que implica em um fazer coletivo, na busca de objetivos comuns sendo fundamental que todos os atores envolvidos no processo educativo estejam atentos à busca, pesquisa, estudos, compromisso e responsabilidade. Nesse sentido, é importante uma formação que instigue a reflexão da e sobre a prática, na perspectiva de buscar inovações e transformação da prática educativa na escola.

De acordo com alguns autores, como Lakatos & Marconi (1992) e Gil (2008), o problema de pesquisa deve ser analisado sobre os seguintes aspectos: viabilidade, novidade, exequidade, oportunidade, comprometimento, interesse, relevância e ainda há escolhas por modismo.

Nesta perspectiva, considerando que uma investigação parte de uma definição clara de um problema, e que nunca se observa sem um problema prévio, pois é ele que orienta a investigação, assim, trago como problema a ser pesquisado: **como é pensada e desenvolvida a Organização do Trabalho Pedagógico na escola, pelo diretor, coordenador pedagógico e professores, a partir da Formação Centrada na Escola?**

1.2 - Abordagem qualitativa na perspectiva dialética

Pelo entendimento de que a educação é um fenômeno complexo, permeado por contradições, a abordagem qualitativa torna-se a opção metodológica mais viável para o desenvolvimento dessa pesquisa.

Ludke e André (1986, p.11) contribuem com essa discussão ao trazerem uma reflexão sobre a abordagem qualitativa, uma vez que para as autoras esse tipo de investigação “tem no ambiente natural sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento”. Além disso, esse tipo de pesquisa preocupa-se mais com o processo do que com o produto e com os significados, que os sujeitos atribuem à realidade de suas vidas.

A abordagem qualitativa também está alicerçada em Bogdan & Biklen (1994, p.17), pois reconhecem que:

Em educação, a investigação qualitativa é frequentemente designada por naturalista, porque o investigador frequenta os locais em que naturalmente se verificam os fenômenos nos quais está interessado, incidindo os dados recolhidos nos comportamentos naturais das pessoas: conversar, visitar, observar, comer, etc.

Ao se referirem sobre a pesquisa qualitativa, os autores Bogdan & Biklen (1994), como também, Ludke e André (1986) defendem que essa pesquisa tem caráter naturalista,

porque é no espaço natural que se capta as informações, onde são coletados os dados e onde se está diretamente em contato com o ambiente, com a realidade e as pessoas. Para tanto, a pesquisa é qualitativa ou naturalística, porque a investigação do objeto acontece em seu ambiente natural e os próprios dados vêm descritos pelos próprios sujeitos, que fazem parte dessa realidade.

Assim, nesse estudo para compreender melhor o processo organizativo do trabalho pedagógico na escola, ancore-me na abordagem qualitativa, na perspectiva dialética.

Entende-se que a dialética contribui para compreensão do fenômeno estudado. Segundo Gadotti (2010, p.98), “a dialética em Marx não é apenas um método para se chegar a verdade, é uma concepção de homem, da sociedade e da relação homem-mundo”.

Por conseguinte, o presente estudo foi realizado na perspectiva da dialética, fundamentando-se nos seguintes teóricos: Cury (1995), Kosik (1976), Trivinos (1987), Saviani (2012), Freire (2011), e Gadotti (2010).

Para Gadotti (2010), a dialética está baseada nas ideias de Karl Marx (1818-1883) e de Friedrich Engels (1820-1895), quando afirma que através deles é que a dialética passou a ter um *status* filosófico (o materialismo dialético) e científico (o materialismo histórico).

Ainda segundo Gadotti (2010), Marx foi influenciado pelo teórico Friederich Hegel (1770-1831), o qual via na dialética o seu movimento racional, que nos permite ultrapassar as contradições.

Compreendo assim como Gadotti (2010) que a teoria de Marx advoga que a sociedade é definida por fatores materiais, como a Biologia, a Economia, a Geografia e o desenvolvimento científico, contrapondo-se à ideia de que a sociedade seja definida por formas sobrenaturais, pela divindade, ou pelo pensamento, como era defendido por Hegel (1770-1831).

É importante destacar, que a construção lógica do materialismo histórico dialético de Marx (1818-1883) apresenta capacidade teórica para esclarecer a realidade educacional que almejamos compreender. Tomando como base de que é necessário profissionalmente conhecer os mais variados elementos, que envolvem a prática pedagógica, para compreendê-la da maneira mais completa possível. Nesse sentido, é importante que se faça isto com um método, um caminho, um percurso que permita, científica e filosoficamente compreender a educação.

Cury (1995, p. 26) contribui com a discussão, uma vez que o autor concebe a dialética como:

Processo e movimento de reflexão do próprio real não visa apenas conhecer e interpretar o real, mas por transformá-lo no interior da história da luta de classes. É por isso que a reflexão só adquire sentido quando ela é um momento da práxis social humana.

A esse respeito, Kosik (1976, p.13) também contribui, pois para ele a dialética “trata da ‘coisa em si’. Mas a ‘coisa em si’ não se manifesta imediatamente ao homem. Para chegar à sua compreensão, é necessário fazer não só um certo esforço, mas também um détour”.

Considerando a dialética advogada por esse autor e o seu conceito de “coisa em si”, que não se manifesta instantaneamente para o ser humano, a dialética difere dois componentes da realidade: representação e conceito da coisa. Em seu entendimento, isso acontece porque a atitude imediata do ser humano frente à realidade é a de um sujeito que age objetiva e praticamente sobre a natureza tendo como fim a realização de seus interesses, como também de suas necessidades.

É sabido que para a dialética nada é permanente, tudo está em constante mudança. O materialismo histórico dialético é um método de análise do desenvolvimento, levando em consideração que o homem se desenvolve à medida que age e transforma a natureza, e nesse processo, também modifica a si próprio.

Ainda a respeito da dialética Saviani (2012) também destaca que a mesma ensina-nos que, as contradições não são tensões inertes e imobilizadoras, mas forças que impulsionam o movimento.

Nesse mesmo raciocínio, Gadotti (2010) enfatiza que a dialética concebe que as coisas e os fenômenos não existem de maneira estática, mas em ação, no conflito de seus oponentes. De acordo com o autor a dialética considera todas as coisas em movimento, relacionadas umas com as outras.

Assim, a utilização do enfoque do materialismo histórico dialético é importante para o entendimento de nossa realidade social, uma vez que empregar a dialética permite aprofundar as causas e as consequências dos problemas, suas contradições, mediação e totalidade, suas relações e dimensões qualitativas.

Gadotti (2010, p.103-105) apresenta alguns princípios da dialética, que são denominados por Engels como leis da dialética:

- 1) Princípio da totalidade: tudo se relaciona. Para a dialética, a natureza se apresenta como um todo coerente em que objetos e fenômenos se relacionam entre si, condicionando-se reciprocamente.
- 2) Princípio do movimento: tudo se transforma. A dialética considera todas as coisas em seu devir. O movimento é uma qualidade inerente a todas as coisas.

- 3) Princípio da mudança qualitativa: A transformação das coisas não se realiza num processo circular de eterna repetição, uma repetição do velho.
- 4) Princípio da contradição: unidade e luta dos contrários. A transformação das coisas só é possível porque no seu próprio interior coexistem forças opostas tendendo simultaneamente à unidade e à oposição.

Dentre os princípios da dialética se destaca a categoria contradição, que para Cury (1995) é a base de uma metodologia dialética. A contradição segundo o referido autor, sempre expressa uma relação de conflito do devir da realidade. A contradição é movimento, é através dela que as coisas podem ser transformadas: “a contradição é reconhecida pela dialética como princípio básico do movimento pelo qual os seres existem.” (KONDER, 2008, p. 47).

Com essa perspectiva dialética, vejo a possibilidade de compreender a realidade escolar, em seus conflitos, e contradições, movimentando-se em busca de transformação. Compreendo que a realidade escolar está sempre em movimento, ela não é estática, portanto, não podemos ocultá-la porque é na participação, nos conflitos, nas contradições reais cotidianas que se modificam as coisas. Embora haja espaço no âmbito escolar para participar, falar, dialogar, discutir; muitos professores preferem calar e não se manifestar: “[...] existem entre nós educadores que preferem esconder-se atrás da pseudociência ou da burocracia, para não se posicionar.” (GADOTTI, 1995, p.143). Isso acontece muitas vezes por não querer ferir os outros, criar polêmica ou medo de ser punido por contradizer as ideias dos líderes.

Falar sobre o princípio da contradição em educação nos remete à compreensão da relação entre educação e sociedade. Por isso, é necessário que os educadores estejam atentos, participem, discutam e observem o desenvolvimento da escola, pois na sociedade capitalista a escola tem estado a serviço da reprodução da ordem social vigente atendendo às exigências postas pela sociedade, na qual está inserida.

Compreendo assim como Freire (1991, p.127) que “participar é discutir. É ter voz, ganhando-a na política educacional das escolas, na organização de seus orçamentos”. Para tanto, é fundamental superar os aspectos alienantes, pois se a realidade se apresenta de maneira conflituosa, juntamente, nas contradições que, a mesma tem potencial para ser de outra forma.

Além da contradição, outro princípio que se sobressai é o de totalidade. De acordo com Gadotti (2010), este é um princípio da dialética pelo qual tudo se relaciona. O autor acrescenta que “para a dialética, a natureza se apresenta como um todo coerente em que objetivos e fenômenos se relacionam entre si, condicionando-se reciprocamente.” (GADOTTI, 2010, p.103).

Ao se referir à dialética, pensamos em movimento, mudança e transformação. Assim, do ponto de vista da dialética as coisas podem ser consideradas como provisórias. Nada fica como está e também não permanece como é, mas há um movimento constante. Com o tempo, não somos mais os mesmos como dizia o grego Heráclito de Éfeso (535-463 a. C.) ao referir “não é possível banhar-se duas vezes no mesmo rio. Na segunda vez o rio não será mais o mesmo e nós mesmos já teremos também mudado.” (HERÁCLITO apud GADOTTI, 2010, p. 94). As coisas, as pessoas, a realidade mudam. Assim, podemos dizer que na perspectiva dialética tudo está em condições de se transformar e se desenvolver.

A partir desse raciocínio, entende-se que a educação é um processo que envolve totalmente o ser humano. Dessa forma, não podemos dissociar a educação do ser humano, o qual pode se tornar sujeito de sua própria ação. Por meio da educação, pode ser mudado, transformado, e é por isso que enfatizo que desenvolver um trabalho na perspectiva dialética proporciona um entendimento profundo e completo de mundo, homem, sociedade e suas relações, entendendo aqui que a realidade é um movimento dialético.

A dialética está em nosso cotidiano, porque estamos o tempo todo em conflito com pensamentos opostos, seja na escola, sindicatos, em casa ou em qualquer ambiente que envolva vários seres humanos. Dessa forma, com a intencionalidade de verificar como é pensada e desenvolvida a Organização do Trabalho Pedagógico na Formação Centrada na Escola, se faz necessário uma abordagem qualitativa sob a perspectiva dialética, num entendimento de que é no espaço de formação, que se propicia a reflexão sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP), o qual necessita nortear as discussões coletivas sobre a Organização do Trabalho Pedagógico (OTP). Além disso, tendo em vista que a Organização do Trabalho Pedagógico é fundamental para o exercício de docência na sala de aula, torna-se necessário um repensar no sentido de que o professor crie estratégias diferenciadas, para melhorar sua prática pedagógica.

No estudo da dialética compreendo que as coisas não são eternas e que tudo tem seu início, meio e fim, ou seja, é um processo que se desenvolve desde o seu começo, sua maturidade e sua velhice que chega em um fim, mas que pode originar outro começo.

E assim percebo que em todas as coisas conflituam duas forças contrárias, ora da afirmação, ora da negação. Compreendo que é nas contradições que geram o movimento as quais decorrem as mudanças. Gadotti (1995, p.141) defende que “a tensão e o conflito, pelo contrário, geram a mudança e o progresso cultural”.

Considerando que as mudanças decorrem das contradições, pode-se dizer que essas contradições seguem o movimento da afirmação, negação e negação da negação, e é somente

acompanhando e observando as transformações que acontecem é que não podemos julgar as coisas somente pelas aparências.

Tendo em vista a dialética como uma forma de pensar o mundo, interpretar a realidade na sua contradição e permanente transformação, a dialética na escola se apresenta como fundamental para conhecer os mais variados elementos que a envolve. Na escola esse movimento se dá nos conflitos, na forma de pensar a realidade em constante mudanças através de ideias contrárias, que originam um outro que os concilia. É o que caracteriza o processo de tese, antítese e síntese. Ao apresentar e defender um pensamento a respeito de alguma coisa, vem outro que discorda do meu pensamento e depois de discutir, debater, chega-se a uma conclusão. No espaço da escola e em tantos outros ambientes, que envolvem os seres humanos, esse movimento dialético é constantemente, portanto, a dialética está presente na cotidianidade.

A escola não se explica por si só, mas como reflexo dos aspectos políticos, econômicos, sociais e culturais, os quais estão implicados na instituição de ensino. Por isso, para que haja compreensão da realidade, é necessário entender o modo de produção presente na sociedade, na qual estamos inseridos.

Dessa forma, a dialética permite refletir sobre a realidade através do concreto real, da observação da realidade através das entrevistas, documentos analisados e das abstrações contidas no repensar.

Nessa perspectiva, o embasamento no estudioso crítico, Paulo Freire, como aporte teórico-metodológico da pesquisa, se deve aos fundamentos que permeiam as obras do autor fundamentadas no pensamento dialético. Seus pressupostos teóricos apontam um caminho para se fazer pesquisa em educação, como prática libertadora e emancipadora. Diante disto pode-se afirmar que a Pedagogia da pesquisa caracterizada na problematização, pergunta e consciência crítica constitui-se no núcleo essencial das obras de Paulo Freire.

Para o autor, as nossas ações são determinadas por nossa própria consciência, na compreensão de que o homem é um ser de práxis, ou seja, o único ser capaz de agir e prever as consequências dessa ação na sua consciência. O homem se distancia do mundo, reflete sobre ele para objetivá-lo e objetivando-o o transforma. Isso se dá porque temos consciência, somos seres históricos diferentes dos animais, que são seres fechados entre si.

Freire nos possibilita a compreensão de que é preciso conhecer o mundo para agir sobre ele, como uma forma de ultrapassar as situações limites, que nos impedem de ser mais e de subverter a desumanização a que somos submetidos.

Na compreensão do autor, a realidade está sempre em movimento, modificando-se e seus movimentos não são aparentes. São as contradições que determinam o movimento e a partir dessas relações dos contrários é que ocorrem as mudanças interiores que produzem modificações, para que as coisas tomem nova forma e se transformem. Este vir a ser acontece com tudo que há no mundo inclusive com o ser humano. Esse movimento se justifica na obra de Freire (1987) quando o autor defende que somos seres inacabados, incompletos, inconclusos, na busca de ser mais.

Dessa forma, considero a escola como espaço de questionamento, contradição, conflito, tensão e reflexão. Nessa perspectiva dialética que possibilita a apropriação de um instrumental teórico metodológico, que viabiliza realizar análises da prática educativa concreta (histórica e material), ou seja, proporciona uma leitura ampla da realidade.

A dialética possibilita a reflexão sobre a realidade partindo do empírico (do real, da realidade aparente), também chamado de concreto real. No caso das pesquisas dos dados coletados (da realidade, das observações, das entrevistas, dos documentos analisados) e por meio das abstrações (das reflexões, do pensar sobre a realidade a luz de um referencial teórico), faz a mediação, que possibilita ver a realidade analisada de uma forma mais completa e chegar ao concreto pensado, entendimento mais elaborado do que há de fundamental no objeto, uma vez que o objeto é síntese de múltiplas determinações. É fundamental ressaltar que nesse modo de pensar não interessa apenas entender, constatar a realidade, mas contribuir para transformá-la.

1.3 - Da escolha do local aos sujeitos da pesquisa

A minha opção por uma escola da Rede Municipal se justifica pelo fato de pertencer ao quadro de professores desta Rede, considerando também que a rede tem uma Política de Formação Docente no contexto da escola.

A escolha por essa escola como lócus da pesquisa exigiu reflexão. Pelo motivo do Município ter um número expressivo de escolas, houve dúvida na escolha da escola a ser investigada. Em decorrência dessa dúvida, busquei investigar se as escolas tinham um Projeto de Formação, mas essa alternativa não foi suficiente por constatar que todas as escolas tinham um Projeto. Procurei fazer uma observação e análise dos Projetos, os quais a Secretaria Municipal de Educação (SEMED) tem acesso e assim o departamento de formação autorizou a verificação dos Projetos. A intenção era escolher uma escola que anunciasse em seu Projeto o trabalho com a perspectiva da Formação Centrada na Escola. Com as informações dos

Projetos, houve a escolha da escola. Há ênfase no Projeto de que a escola sempre contou com a colaboração de professores da UFMT no planejamento e discussões dos encontros, como também, fornecendo textos que fundamentam o processo teórico prático do coletivo da escola. Os professores da UFMT tiveram presença ativa na formação e atualmente tem dado uma contribuição mais esporádica de orientação. Outros aspectos importantes para a escolha da escola a ser investigada, está no fato de os alunos serem oriundos da classe popular (economicamente desfavorecida) e a Organização do Trabalho Pedagógico na escola ser desenvolvida por meio de Temas Geradores¹ para atender às necessidades desses educandos com coesão na formação docente.

Logo após a escolha do lócus da pesquisa entrei em contato com o Gestor escolar, no mês de janeiro e marcamos um momento para conversar sobre o interesse pela pesquisa. O diretor foi bastante receptivo e se dispôs a colaborar, encaminhando-me às Coordenadoras para falar sobre a pesquisa. Também receptivas, disseram que eu poderia ficar à vontade e contar com elas para realização deste estudo.

Após o primeiro contato com o Diretor e depois com as Coordenadoras, elaborei e encaminhei um Documento para autorização da pesquisa de campo na instituição² assinado pelo meu Orientador.

Diante do exposto, dada a escolha por essa unidade escolar como local da pesquisa, participei como pesquisadora na observação desde o dia 1º de fevereiro de 2016, durante a semana pedagógica até o mês de setembro, nas observações na Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC), momento em que acontece a formação dos professores. Na semana pedagógica a escola organizou o estudo e a revisão do Projeto Político Pedagógico (PPP) e do Regimento Interno da Escola. Ainda durante a semana pedagógica, distribuí aos professores uma ficha de caracterização para definir os meus sujeitos de pesquisa.

A partir das informações obtidas nessa ficha, foram definidos os sujeitos da pesquisa, obedecendo aos seguintes critérios:

- a) trabalhar na Rede Municipal de ensino que oferta o Ensino Fundamental;

¹ Gadotti(2007): "Palavra geradora e tema gerador: a palavra geradora deve constituir para o grupo com que se vai trabalhar, uma palavra muito utilizada dentro da linguagem cotidiana. A condição principal para que uma palavra seja geradora é que ela sirva para gerar, a partir dela, outras palavras – por isso se chama geradora -, com o fim de se chegar à aprendizagem da leitura e da escrita. Essa aprendizagem não pode ser separada da leitura e da escrita do que sucede na sociedade em que os estudantes e o professor trabalham diariamente. Em outros termos, a palavra geradora deve permitir tanto uma leitura e escrita linguística quanto uma leitura política. Os temas geradores são os temas colhidos do universo vocabular dos grupos com que se trabalha no processo de alfabetização.

² Ver apêndice

b) ser professor dos anos iniciais do Ensino Fundamental (1ª, 2ª e 3ª fase do I ciclo e 1ª, 2ª fase do II ciclo³;

c) ter experiência de no mínimo 1(um) ano na unidade escolar;

d) ter participado pelo menos 70% do processo de formação, na escola no ano de 2015. Assim, fizeram parte da pesquisa, seis Professoras, uma Coordenadora e o Diretor da instituição.

Após avaliar a ficha de dados e selecionar os sujeitos, parti para um diálogo com eles, onde individualmente fui explicando o objetivo da pesquisa, esclarecendo que o professor⁴ estava sendo convidado para participar do estudo e que o mesmo preenchia os quesitos para ser o sujeito da pesquisa.

QUADRO 1 - Caracterização dos sujeitos

Nome prof.	Idade	Formação Acadêmica	Situação Profissional	Tempo na educação	Tempo na escola	Fase atual	Participação Formação
Hélen	46	Pedagogia	Contratada	15 anos	8 anos	1ª Fase 1º Ciclo	Sim
Tereza	41	Lic. Plena Matemática e Esp. Matemática	Efetiva	16 anos	8 anos	AEE	Sim
Gisele	32	Pedagogia e Esp. Supervisão	Efetiva	10 anos	8 anos	2ª Fase 2º Ciclo	Sim
Ana Clara	25	Pedagogia	Contratada	6 anos	4 anos	3ª Fase 1º Ciclo	Sim
Mariana	32	Pedagogia	Efetiva	4 anos	3 anos	3ª Fase 1º Ciclo	Sim
Pâmela	46	Ed. Física e Esp. Recreação e lazer	Efetiva	25 anos	18 anos	3ª Fase do 1º Ciclo 1ª, 2ª e 3ª Fase do 2º Ciclo	Sim
Eucineia	36	Pedagogia	Efetiva	6 anos	4 anos	Coordenaçã o	Sim
Antônio	62	Pedagogia e Filosofia	Efetivo	39 anos	20 anos	Diretor	Sim

(Fonte: Quadro elaborado pela autora, a partir dos dados coletados em fevereiro/2016).

³ As 1ª, 2ª e 3ª fases do 1º Ciclo correspondem ao 1º, 2º e 3º ano do Ensino Fundamental.

As 1ª e 2ª fases do 2º Ciclo correspondem ao 4º e 5º ano do Ensino Fundamental.

⁴ A expressão “professor” é denominada aqui para referir ambos os sexos.

1.4 - Técnicas e instrumentos de pesquisa

Considerando que toda investigação é dirigida por uma organização teórico-conceitual e por procedimentos metodológicos foram utilizados os seguintes instrumentos de coleta de dados: pesquisa bibliográfica, análise de documentos, observação e entrevista semiestruturada.

A pesquisa bibliográfica é imprescindível para realização do estudo, pois segundo Oliveira (2010, p.69) “a principal finalidade da pesquisa bibliográfica é levar o pesquisador(a) a entrar em contato direto com obras, artigos ou documentos que tratem do tema em estudo.” A pesquisa bibliográfica permite um aprofundamento e uma familiaridade com o assunto a ser investigado, sendo necessária e importante, para se definir com quais teóricos dialogar e quais deles estão de acordo com o ponto de vista do investigador, porque muitas vezes, “o mestrando coleta todas as ideias encontradas nas obras que estuda, sem critérios teóricos adequados para fazer escolha.” (TRIVINOS, 1987, p.100). De acordo com o autor, nesse caso pode haver “uma mistura de autores e obras”, ocasionando uma confusão de ideias.

Entretanto, no processo de estudo e orientação, houve a compreensão de que é fundamental a definição de uma linha teórica, portanto, foram delimitados os autores com os quais dialoguei no processo de construção do texto sobre o objeto de pesquisa: a Organização do Trabalho Pedagógico na formação.

A análise documental foi outro instrumento utilizado durante a pesquisa. Oliveira (2010, p.90) assegura que “o acesso a documentos escritos – seja em forma de relatórios, artigos, jornais, revistas ou mesmo em livros e documentos eletrônicos – em muito contribui para um conhecimento mais aprofundado da realidade.”.

Os documentos utilizados para análise, com a finalidade de “conhecer em profundidade o contexto em que se insere seu objeto de pesquisa” (OLIVEIRA, 2010, p. 90), foram os seguintes: o Projeto de Formação da Escola e a Política de Formação Continuada para a Rede Municipal de Ensino.

Após o conhecimento do contexto da pesquisa através da documentação, foi utilizado também a observação da prática como instrumento para coleta de informações. Penso que “a opção pela técnica de observação deve ser bem planejada para posterior sistematização dos dados coletados, embora exista a possibilidade de serem feitas observações assistemáticas.” (OLIVEIRA, 2010, p.79).

A observação foi realizada no momento da Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC). Esse é o tempo estabelecido pela Rede Municipal na intenção de reunir professores e

gestores para estudos e discussões e posteriores soluções, que possam atender às necessidades educacionais.

Assim, comecei com a observação na formação centrada na escola, por considerar de grande importância para a investigação, pois é na fase de coleta de dados que se evidencia os fatos reais em seu ambiente natural. A minha observação é não-participante, mas várias vezes tornou-se difícil ficar sem participar das discussões, porque houve indagações dirigidas à pesquisadora e insistência no envolvimento em algumas discussões.

Uma outra técnica de pesquisa utilizada foi a entrevista semiestruturada, que consiste numa conversa intencional, com mais de uma pessoa, com a finalidade de captar informações. A opção pela entrevista semiestruturada é importante porque, “[...] ao mesmo tempo em que valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação.” (TRIVINOS, 1987, p.146).

A partir do diálogo com os professores que poderiam ser sujeitos da pesquisa, agendamos um horário para a realização das entrevistas. É importante ressaltar que nenhum dos professores com os quais conversei se opôs a participar do estudo. Priorizamos a Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC) para a realização das entrevistas e a organização foi de acordo com as possibilidades e disponibilidades de cada professor. No momento da entrevista foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para os sujeitos da pesquisa.

Dada à conclusão da coleta de dados obtidos na pesquisa de campo, os dados foram classificados em categorias. De acordo com Oliveira (2010, p.93), “[...] a palavra categoria está relacionada à classificação, a um agrupamento de elementos que são sistematizados pelo pesquisador”. Após uma exaustiva leitura e coleta de dados sobre o objeto pesquisado é que surgem as categorias teóricas da pesquisa. Assim, nesta pesquisa as categorias foram surgindo à medida em que os dados foram sendo recolhidos. A preocupação com a questão da Formação Centrada na Escola e Organização do Trabalho Pedagógico se configurou as categorias.

Finalmente, após discorrer sobre os princípios teórico-metodológicos os quais direcionarão ao longo da pesquisa, nos próximos capítulos abordo a fundamentação teórica sobre as concepções de educação, escola, formação, planejamento, Projeto Político Pedagógico (PPP) e o coordenador pedagógico que servirão de suporte para a análise dos dados obtidos na investigação.

2 - EDUCAÇÃO, ESCOLA E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

Nesse capítulo abordarei os fundamentos teóricos que alicerçam a pesquisa. O fio condutor que orienta a reflexão está alicerçada ao pressuposto da Pedagogia Crítica⁵ na perspectiva da Educação Libertadora, emancipadora, humanizadora e dialógica proposta por Freire. Por fundamentar o diálogo no seu pensamento educativo e pedagógico acredita-se que o diálogo é um dado fundamental das relações de todas as coisas no mundo. Para Freire (1987, p.50) “O diálogo é este encontro dos homens, mediatizados pelo mundo, para pronunciá-lo, não se esgotando, portanto, na relação eu-tu”. É nesse encontro com o outro, na prática do diálogo que há certo respeito com pensamentos opostos. Para o autor, a ação e reflexão são elementos constitutivos do diálogo. O ser humano ao refletir sobre sua prática, atua sobre ela e a transforma. Segundo o autor, “não há diálogo, se não há uma intensa fé nos homens”. Na concepção de Freire (1987), é preciso ter fé nos homens, no seu fazer, refazer, criar, recriar e na sua vocação de ser mais.

Esta opção por Freire é fundamental e utilizo os seus escritos por entender que eles nos trazem desafios para pensarmos numa educação transformadora, libertadora, humanizadora, dialógica. O autor apresenta uma preocupação com a educação, onde repudia a Educação Bancária que deposita/transfere informações como se o aluno fosse um banco. Nessa educação repudiada por Freire, o aluno é passivo, a fala é restrita ao professor, que age de maneira autoritária, com sua aula expositiva. Assim, o estudioso crítico aponta caminhos para o professor transformar-se de um professor transmissor de conteúdos em um professor libertador.

Desse modo, o embasamento teórico utilizado para o corpo das discussões conceituais tem como referencial Freire, que trata sobre a questão da formação docente e a Organização do Trabalho Pedagógico. Para ampliar a compreensão sobre essa problemática dialogo também com Imbernón (2009); Carvalho (2005, 2006, 2008), Freitas (2004), Domingues (2014), Franco (2008), Gadotti (2007-2010), Veiga (2009) e Paro (2008).

⁵ McLAREN(1997, p.xix) “A Pedagogia Crítica reconhece as contradições que existem entre as características de abertura das capacidades humanas que estimulamos em uma sociedade democrática e as formas culturais que são fornecidas e dentro das quais vivemos nossas vidas. A Pedagogia nunca deixa de existir enquanto existem tensões e contradições entre o que é e o que deveria ser. Poucos escritores têm sido tão constantes como Giroux na argumentação de que os educadores precisam articular seu propósito com clareza, estabelecer as metas, e definir os termos da escolarização pública como parte de um projeto democrático mais amplo. Ao mesmo tempo, Giroux está consciente de que a luta pela transformação própria e social não deve procurar a verdade como categoria absoluta, mas com circunstancial e contextual. Uma Pedagogia da libertação não tem respostas definitivas. Ela está sempre em construção”.

Na sequência, apresento o referencial teórico que dá base a essa pesquisa: Organização do Trabalho Pedagógico com concepções de escola e educação, formação de professores, planejamento, Projeto Político Pedagógico (PPP) e o coordenador pedagógico.

2.1 - Organização do Trabalho Pedagógico na Escola em busca de alternativas para a melhoria da qualidade do ensino

Para se chegar a uma compreensão da Organização do Trabalho Pedagógico faz-se necessário buscar uma concepção do que é educação e escola, tendo em vista que é no espaço escolar que acontece o trabalho pedagógico, o qual é composto por ideias, ações, direcionamentos e tomadas de decisões.

Paro (2008) apresenta uma compreensão da educação como exercício de poder e contribui melhor para entender como se realiza o processo pedagógico auxiliando na construção de uma prática educativa mais democrática e de uma organização mais apropriada a essa prática.

Ao pensar a educação, sempre vem em mente a escola, mas pode-se dizer que a educação já vigorava antes da escola. A educação, segundo Fernandes (2013), é a origem e o princípio da escola.

Por estarmos implicados com a educação, há muitos questionamentos a serem feitos: o que é educação? onde acontece a educação? quem são os responsáveis pela educação? Assim, para compreender o processo educativo, antes de mais nada é fundamental compreender o conceito de educação.

Gadotti (1984, p.26) esclarece que “a educação é antes de mais nada, ação, práxis, decisão. Assim, falar ‘sobre’ a educação sem esse pressuposto é trair a própria natureza da educação”. Nesse sentido coaduno com o autor, que a educação é um movimento, uma ação, luta, esperança, reflexão da prática e tomada de decisões.

Freire defende uma concepção de educação, na qual se firma a inconclusão e o inacabamento do ser humano. Por tomar consciência de seu inacabamento, o homem age, busca, decide, portanto, torna-se autônomo. Diferentemente de outros animais, os quais agem em uma prática pura, não podendo criar sua própria cultura, o homem no mundo não é aquele que apenas se adapta, mas que luta, muda e intervém na realidade em busca de um futuro com esperança e sonho, na perspectiva de sua transformação por um mundo melhor sem injustiças e opressões, no qual se torne sujeito livre e autônomo para construir sua própria história. Contudo, o homem pode ser formado pela educação. A educação é formação humana, é

formar gente, sendo uma forma de intervenção no mundo, uma forma de revelar as injustiças e opressão que a classe dominante impõe. Freire repudia essa forma dominante e propõe a libertação de toda opressão e injustiças.

A esse respeito Giroux (1997, p.147) assinala que:

[...] A educação é aquele terreno no qual o poder e a política têm expressão fundamental, no qual a produção de significado, desejo, linguagem e valores inclui e responde às crenças mais profundas acerca do que significa ser humano, sonhar, e identificar e lutar por um futuro particular e forma de vida social. A educação torna-se uma forma de ação que une as linguagens da crítica e da possibilidade. Finalmente, ela representa a necessidade de um comprometimento apaixonado por parte dos educadores em tornar o político mais pedagógico, isto é, tornar a reflexão e ação crítica partes fundamentais de um projeto social que não apenas inclua formas de opressão mas também desenvolva uma fé profunda e permanente na luta para humanizar a própria vida. É a natureza particular deste projeto social que confere à obra de Freire sua singularidade teórica.

A educação está sempre acontecendo, se fazendo, refazendo, e são nas contradições que o avanço acontece, mas se tomarmos como base que nada pode mudar, acaba a utopia, o sonho e a esperança. As questões educacionais não são tão fáceis como parecem, temos vivenciado ultimamente muitas discussões acerca de que a educação vai mal (vai mal para quem?) e que precisa mudar e ser de qualidade (qualidade para quem?). Por esse prisma não dá para fazer educação sem utopia. O grande desafio da educação é formar sujeitos coletivos e pensar no conhecimento como fruto das relações sociais, porque a educação não é um ato solitário mas uma prática social.

Toda educação é intencional, por isso, é importante pensar na realidade da escola, no “chão da escola”. Pensar nas mudanças, possibilidades e limites para educar o ser humano dentro de uma concepção humanizadora.

Por isso, temos de estar atentos às mudanças que ocorrem na área educacional, pois são muitas alterações nas leis, mudanças de terminologia e outras alterações nos conteúdos, modificando também as estruturas que regem a educação.

Em se tratando destas mudanças Libâneo (2012, p. 328). esclarece que,

De 1961 a 1996, a organização e a estruturação escolar no Brasil foram regidas pela Lei 4.024, de 1961(a primeira LDB), pela Lei nº 5.540, de 1968(que reformou o ensino superior), pela Lei 5.692, de 1971 (que reformou o ensino de 1º e 2º graus) e pela Lei nº 7.044, de 1982, que alterou artigos da Lei nº 5.692/1971 referentes ao ensino profissional do 2º grau.

A educação brasileira sofreu uma série de mudanças no decorrer da história e na década de 80, a mesma foi marcada pelo término do Regime Militar. E assim após uma

intensa luta dos movimentos sociais por políticas sociais foi aprovada a Constituição Federal de 1988 e posteriormente efetivou-se a Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDBEN/1996.

Dada a constituição do sistema educacional em nosso país em diferentes níveis e modalidades de ensino, podemos observar que houve um crescente número de pessoas que passaram a ter acesso à educação formal, concretizando o princípio de que a educação é um direito de todos assegurado pela Constituição Federal de 1988 e LDBEN/1996.

Por outro lado, apesar de ter aumentado o acesso à educação, ainda é insuficiente essa conquista e a sociedade espera um avanço maior para que todos tenham realmente direito a um ensino de qualidade. A Lei propõe a oferta e a qualidade, mas a qualidade social da educação pretendida não é essa posta pela LDBEN/96, porque essa é a qualidade total na perspectiva neoliberal. Penso que, para que haja qualidade na educação é preciso “conhecer o cotidiano da escola enquanto lugar de vida relacional intensa, conhecer quais são os reais interesses e necessidades dos alunos, para mobilizá-los para a aprendizagem, conhecer seus desafios e projetos.” (CARVALHO, 2005, p. 45). Quase que diariamente são criadas propostas, projetos, programas, realizam-se conferências educacionais, definem-se planos de educação, mas essas políticas públicas têm cumprido somente o que lhes convém, em relação aos investimentos, por exemplo, não há cumprimento e isso implica a não efetivação das metas estabelecidas.

Acerca disso, Libâneo (2012, p. 45-46) pondera que:

As políticas e diretrizes educacionais dos últimos vinte anos, com raras exceções, não têm sido capazes de romper a tensão entre intenções declaradas e medidas efetivas. Por um lado, estabelecem-se políticas educacionais que expressam intenções de ampliação da margem de autonomia e de participação das escolas e dos professores; por outro, verifica-se a parcimônia do governo nos investimentos, impedindo a efetivação de medidas cada vez mais necessárias a favor, por exemplo, dos salários da carreira e da formação do professorado, com a alegação de que o enxugamento do Estado requer redução de despesas e do déficit público, o que acaba imprimindo uma lógica contábil e economicista ao sistema de ensino. As reformas educativas vêm ocorrendo, assim, em um quadro de ambivalência e contradições que, em alguns países, provoca desconfiança, reservas e, às vezes, ceticismo quanto ao grau de efetividade que pretendem. Esse fato deve-se certamente, às características do modelo de desenvolvimento econômico adotado, de orientação economicista e tecnocrática, em que as implicações sociais e humanas ficam em segundo plano.

Compreendo assim como o autor, que as reformas educacionais vêm ocorrendo, mas há muitas contradições no que corresponde à efetivação das metas definidas a serem

atingidas, pois na sociedade brasileira historicamente tem-se priorizado a economia em detrimento das questões sociais e humanas.

Dessa forma, para adentrar na discussão da Organização do Trabalho Pedagógico é necessário um entendimento de todos os elementos assinalados aqui acerca de educação. É importante ter clareza da concepção de escola que orienta a pesquisa para que possamos ter o entendimento de como se organiza o trabalho pedagógico nas escolas investigadas.

Tenho clareza de que a escola precisa ser compreendida como uma instituição, que necessita de uma organização do trabalho interno com a intenção de realizar os objetivos, aos quais a escola se propõe.

Quando falamos em escola, logo vem o cenário que produzimos em nossa mente, um espaço formado pelo diretor, coordenador pedagógico, professor, alunos e comunidade escolar. Passam também pelos nossos pensamentos que a escola é responsável pela promoção e desenvolvimento de nossos alunos enquanto cidadãos, cabendo ainda a ela, de acordo com a visão de sociedade nela predominantemente, definir que tipo de cidadão queremos formar.

Por conseguinte, a instituição escolar, por ser um espaço organizativo, nos últimos anos tem sido alvo de atenção dos pesquisadores da área de organização e administração, como também, pelos formuladores de políticas educacionais. (FERREIRA, 2007).

O formuladores das políticas educacionais não estão atendendo à realidade de cada comunidade, nas quais as escolas estão inseridas, e na maioria das vezes, criam políticas apenas com “intenções”, com o objetivo de controle social e de manter o poder da classe dominante.

É por isso que precisamos estar atentos à função social da escola discutir coletivamente para traçarmos nossos objetivos, metas e refletirmos sobre nossos anseios, problemas, expectativas e constituirmos um projeto de escola que nos possibilite vivenciar a educação, segundo o que propõe Gadotti (1993, p.52), “que forme para a vida e não para a morte e a doença”.

Essa concepção de educação proposta por Gadotti (1993) é fundamental diante do mundo hodierno repleto de conflitos, incertezas, crises e contradições, a educação se apresenta como espaço privilegiado de reflexão e problematização, que pode contribuir para a constituição de uma outra sociedade pautada na justiça social.

Nessa perspectiva, torna-se um desafio para a educação buscar a formação do ser humano, para que o mesmo possa se assumir enquanto sujeito histórico ativo, como sujeito comprometido com a superação das contradições do seu tempo histórico. O ser humano é aqui

compreendido como um ser da práxis, ou seja, aquele que capta e compreende a realidade e a transforma com sua ação e reflexão, por meio de sua práxis.

Devido ao homem agir e refletir no e com o mundo, como um ser da práxis relacionando-se com os demais, Freire (2011, p. 82) posiciona-se na defesa de que a educação não é neutra, mas sim uma atividade intrinsecamente política.

A educação é política! Depois de descobrir que também é um político, o professor tem de se perguntar: Que tipo de política estou fazendo em classe? Ou seja: ‘Estou sendo um professor a favor de quem?’ Ao se perguntar a favor de quem está educando. Claro que o professor que se pergunta a favor de quem e contra quem está educando também deve estar ensinando a favor e contra alguma coisa. Essa ‘coisa’ é o projeto político, o perfil político da sociedade, o ‘sonho’ político. Depois desse momento, o educador tem que fazer sua opção, aprofundar-se na política e na Pedagogia da oposição.

Freire concebe a educação como libertadora, política, por isso, o professor ao posicionar-se politicamente, necessita conciliar sua posição política com sua prática e diminuir a distância entre o discurso e a prática, sendo incoerente defender a Educação Libertadora e ser um professor autoritário.

Além de Freire, trago para a discussão as ideias de Paro (2008, p.19-20) que chama atenção que no senso comum a educação:

[...] é normalmente associada ao ensino, quer para servir-lhe de sinônimo, quer dele para diferenciá-lo. O uso diferenciado se dá, em geral, no senso comum, quando se associa a educação ao campo dos valores e das condutas, aquela por meio da qual se propicia ao educando formação moral e disposição à prática dos bons costumes, e se associa o ensino à passagem de conhecimentos e informações, contidos nas disciplinas teóricas ou nas ciências de um modo geral e que são úteis para a vida em geral ou para o exercício de uma ocupação.

Conforme aponta Paro (2008) nesse modo diferenciado de entender a educação e o ensino, a educação é geralmente imputada ao lar ou à família e o ensino é atribuído à escola. Na educação vista pelo senso comum, o mais importante é a transmissão de conteúdo e o educador é aquele que fornece conhecimentos e informações, um explicador e o educando receptor de conteúdos. Infelizmente, é essa concepção tradicional que ainda se encontra presente nas práticas educativas.

No que concerne à educação científica, a mesma consiste em formar o homem na sua integralidade e seu principal objetivo é tornar o homem como sujeito e não objeto. Segundo Paro (2008, p.23), “Se pretendemos, todavia, tratar a educação de forma científica, precisamos de um conceito mais rigoroso”. Assim, “em seu sentido mais amplo a educação consiste na apropriação da cultura”.

No sentido mais amplo, Paro (2008, p. 23) define educação como:

Podemos começar por dizer que, em seu sentido mais amplo, a educação consiste na apropriação da cultura. Esta, entendida também de forma ampla, envolve conhecimentos, informações, valores, crenças, ciência, arte, tecnologia, filosofia, direito, costumes, tudo enfim que o homem produz em sua transcendência da natureza.

Essa concepção de educação como apropriação da cultura contribui com a nossa vocação ontológica de ser sujeito, que se contrapõe à concepção do senso comum, que faz com que apenas haja depósito de conteúdos, não dando oportunidade ao homem de ser crítico, reflexivo, criativo, curioso e de ser mais. Tal tipo de educação, ainda predominante, não respeita o homem como pessoa, e o trata como um recipiente vazio que deve ser preenchido. Denominada de Educação Bancária por Freire, se preocupa apenas com o depósito de informações, sem diálogo e o saber é fornecido de forma autoritária. Nesse sentido, o educador é o depositante e o educando é o depositário. O educando é um ser passivo que só recebe conteúdos, memoriza-os e repete-os mecanicamente.

Assim, na concepção do senso comum, a Educação Bancária pode ser compreendida como uma educação que não oportuniza ao homem a leitura de mundo, o fazer de sua história, o produzir de sua própria cultura, o contestar de sua relação com o mundo, não permite que o homem busque, que tenha inquietação e que transforme e seja autor de sua própria história. Esse tipo de educação Freire repugna totalmente, pois a prática da Educação Bancária centrada na resposta, segundo ele, representa uma forma de castração da curiosidade dos educandos.

Ao refletir sobre essa educação Paro (2008, p. 24) enfatiza que:

O homem faz história, portanto, produz cultura. E ele a produz como sujeito, ou seja, como detentor de vontade, como autor. A necessidade da educação se dá precisamente porque, embora autor da história pela produção da cultura, o homem ao nascer encontra-se inteiramente desprovido de qualquer traço cultural. Nascido natureza pura, para fazer-se homem à altura de sua história ele precisa apropriar-se da cultura historicamente produzida.

Na concepção do autor, o homem ao apropriar-se de conhecimentos, informações, valores, crenças e habilidades vai se tornando mais humano. O homem em seu meio não apenas se adapta como os animais, mas como ser racional, ele sente e age. Essa é uma ação antropológica que difere o homem do animal, a ação do homem se dá por um significado cultural, “o que nos vai diferenciar, de fato, é que só o animal humano é capaz de ação transformadora consciente.” (CORTELLA, 2004, p.41). A ação do homem, não é prática pura, pois pode criar sua cultura e elaborar sua própria teoria a partir do que faz na prática.

Essa prática refletida pelo homem, é compreendida como práxis. Portanto, o homem não pode ficar no praticismo, ele precisa se formar, necessita de educação porque não pode criar sua cultura a partir do nada.

Freire (1987) defende que é necessário uma Educação Libertadora e humanista que faça com que o homem se reconheça como homem na busca de ser mais, na estimulação da criatividade humana, um ser ativo, um ser da práxis, um ser histórico. Para o teórico, a dialogicidade é a essência da Educação Libertadora. Freire ainda ressalta que essa ação dialógica só acontece entre sujeitos e a esse respeito esclarece: “ainda que tenham níveis distintos de função, portanto, de responsabilidade, somente pode realizar-se na comunicação.” (FREIRE, 1982, p.197). Nesse sentido, o conhecimento é propiciado pelo diálogo autêntico entre professores e alunos, sendo ambos sujeitos do conhecimento. Por isso, entende-se que a educação é um ato político comprometido com a libertação e emancipação humana.

A Educação Libertadora é compreendida por Freire como um ato de intervenção no mundo, que possibilita a tomada de consciência de nossas escolhas. Com isso, Freire (1979, p. 40), assegura que:

A realidade não pode ser modificada, senão quando o homem descobre que é modificável e que ele pode fazê-lo. É preciso, portanto, fazer desta conscientização o primeiro objetivo de toda a educação: antes de tudo provocar uma atitude crítica, de reflexão, que comprometa a ação.

Freire propõe uma concepção de Educação Libertadora, na qual predomina o questionamento da realidade. Para o autor, o homem em seu estado consciente pensa e repensa, reflete sobre sua ação na perspectiva de mudança. E “a educação sempre teve esse objetivo: formar o homem para assumir-se integralmente, portanto, autogovernar-se e governar.” (GADOTTI, 2010, p.179).

Com relação ao objetivo que a educação sempre teve, como defende Gadotti (2010), de formar o homem para assumir-se integralmente, voltamos à reflexão de Paro (2008), sobre o perigo de se permanecer com a concepção de educação do senso comum, pois não haverá formação integral do homem e a educação resumirá à transmissão de conhecimentos, tendo o conteúdo como o centro do processo educativo. Há ainda a ideia de que educação é simplesmente a transmissão de conhecimento de quem sabe o conteúdo para quem ainda não sabe, dessa forma apenas a classe dominante tem o privilégio de ser formada para a liderança, os demais na escola pública aprendem a obedecer e serem passivos (GADOTTI, 2010).

É por isso que Freire defende a Educação Humanista e Libertadora que se constrói a partir de uma Educação Problematizadora feita de questionamentos e diálogo crítico. O autor argumenta que a ação educativa pode contribuir para as mudanças na sociedade e por isso torna-se fundamental a incorporação da perspectiva dialética na educação.

Explica Gadotti (2010, p.76) que:

É equivocada a tese de que nada é possível fazer na educação enquanto não houver uma transformação da sociedade, porque a educação é dependente da sociedade. Se é verdade que a educação não pode fazer sozinha a transformação social, isso significa, ainda, que a sua luta de estender-se além dos muros da escola, não deve limitar-se ao seu campus.

Assim, compreendo que a educação não se restringe à escola, e está para além dos muros da mesma. É importante a extensão da concepção de educação à vários setores da sociedade, pois assim se propicia ao homem a realização de sua utopia e seus sonhos.

Dessa forma é necessário pensar a educação humanisticamente, preparar o homem para pensar criticamente, o que afasta a possibilidade de pensá-lo como um recipiente vazio que tem que ser preenchido. No entanto, é fundamental construir uma escola que não seja excludente, pensada como local de trabalho com o objetivo de formar alunos que aprendam e sejam críticos conforme esclarece Silva Júnior (1997, p.18), “as escolas não existem para serem administradas ou inspecionadas. Elas existem para que as crianças aprendam”.

É imprescindível que a escola cumpra seu papel na conscientização, aprendizado e formação profissional, que a sociedade brasileira tanto necessita. Assim sendo acredito ser necessário o direcionamento das discussões para a realização da Organização do Trabalho Pedagógico do processo ensino-aprendizagem.

É importante que a escola se proponha a defender uma educação não excludente e que não deposite informações na mente do educando como se fazem em depósitos bancários, onde somente o professor pensa e os alunos têm que pensar de acordo com ele, uma vez que o mesmo tenta controlar a vida dos alunos para que aceitem o mundo como é, impedindo-os de serem curiosos e criativos. Que a escola não se concentre apenas nos conteúdos curriculares, mas se empenhe por uma organização do trabalho na escola, para que a educação seja problematizadora e que possibilite ao aluno a pensar e criar estimulando-lhe também a curiosidade, a ação e a reflexão sobre a realidade para transformá-la. Ao definir a educação como ato de conhecimento, Freire propõe numa visão crítica sobre o conhecer, que a curiosidade seja um eixo orientador do processo ensino-aprendizagem.

Ao referir-se à organização do trabalho na escola, Silva Júnior (1990, p.57), esclarece que:

A organização do trabalho nas escolas públicas apenas recentemente atingiu o centro das atenções no debate educacional brasileiro. Até então, a discussão se concentrava no esforço de definir e conceituar as finalidades dessa instituição social e de identificar os critérios de seleção e apresentação de seus conteúdos curriculares.

Na contemporaneidade, observa-se que a organização da escola necessita ser revista, pois no Brasil se percebe um grande incômodo à Pedagogia Antidialógica, sem trabalho coletivo ou luta por objetivos comuns. O que se necessita é a construção de uma escola transformadora a partir de uma Pedagogia Dialógica, como declara Gadotti (2007, p.65), “Paulo Freire insistia que a escola transformadora era a ‘escola de companheirismo’, por isso sua Pedagogia é uma Pedagogia do diálogo, das trocas, do encontro, das redes solidárias”. O que se vê é que a escola não está conseguindo produzir uma aprendizagem significativa, capaz de tornar os alunos críticos e criativos. Os professores se deparam com algumas situações críticas para se organizarem, dentre elas estão os conteúdos curriculares sendo definidos pelas políticas públicas, e assim, os docentes confusos têm dificuldades em desenvolver uma prática efetiva que propicie a aprendizagem dos alunos. Para Gadotti (2007, p.13), “o aluno precisa construir e reconstruir o conhecimento a partir do que faz e para isso, o professor também tem que ser curioso, buscar sentido para o que faz e apontar novos sentidos para o que-fazer dos seus alunos”. É com essa postura que o professor na escola deixará de ser um transmissor para ser um provocador e organizador do conhecimento.

Compreendo a escola como um espaço onde se reúnem pessoas que socializam conhecimentos, saberes, sentimentos, ideias, crenças, diferenças e pluralismo cultural. Um lugar onde há debates, conflitos e também, tomadas de decisões coletivas na intencionalidade de uma educação, que forma o aluno para a cidadania, como sujeitos críticos e criativos. Por isso, a escola e a Organização do Trabalho Pedagógico não podem cercear a criatividade pedagógica do professor. A sala de aula deve ser um espaço de liberdade pedagógica onde se possa dialogar com os alunos a partir do seu universo cultural. Nesse processo pedagógico se exerce a função de mediação problematizadora entre o conhecimento do aluno e o conhecimento produzido historicamente pela humanidade.

A escola enquanto instituição e local de trabalho está sinalizada por uma organização político pedagógica, portanto, ela não é apenas um espaço físico. Como argumenta Tardif (2014, p. 55):

[...]Ora, a escola possui algumas características organizacionais que influenciam o trabalho dos agentes escolares. Como lugar de trabalho, ela não é apenas um espaço físico, mas também um espaço social que define como o trabalho dos professores é repartido e realizado, como é planejado, supervisionado, remunerado e visto por outros. Esse lugar também é o produto de convenções sociais e históricas que se traduzem em rotinas organizacionais relativamente estáveis através do tempo. É um espaço sócio-organizacional no qual atuam diversos indivíduos ligados entre si por vários tipos de relações mais ou menos formalizadas, abrigando tensões, negociações, colaborações, conflitos e reajustamentos circunstanciais ou profundos de suas relações.

O autor assegura que em nossos dias a escola tem se caracterizado amplamente mais pela codificação e burocratização das práticas dos agentes que ali trabalham. Basta olhar a complexidade das normas administrativas que regem as relações de trabalho dentro das escolas para se dar conta disso.

A experiência profissional e o estudo sobre a prática educativa tem oferecido referenciais para entender que a escola não pode ser pensada e construída de forma isolada, com apenas uma pessoa. A escola não pode perder a oportunidade de ter sua autonomia para pensar a escola de forma democrática e dar voz e vez aos atores envolvidos no âmbito escolar. Portanto, a participação de todos é imprescindível nas discussões, debates, reflexões e decisões. Por isso concordo com Lima (2007, p.39), que “não se constrói uma escola democrática, interativa, aberta, viva, dinâmica e acolhedora sem o envolvimento político de todos que a compõem, ou sob uma administração centrada apenas em uma pessoa”. Portanto, a participação de todos é essencial nesse processo educativo.

Nessa acepção, compreendo assim como o autor Lima (2007), que uma administração escolar necessita trabalhar coletivamente, com o envolvimento de todos democraticamente, sem se preocupar somente com a parte burocrática, mas promovendo mudanças e avanços na prática educativa.

Uma educação democrática na visão Freireana apresenta como objetivo maior a conscientização do aluno e para isso é necessário ensiná-lo a “ler o mundo” para poder transformá-lo. Em relação à leitura de mundo, Freire (1991, p.107), enfatiza que “[...] nunca pude entender a leitura e escrita da palavra sem a ‘leitura’ do mundo que me empurrasse à ‘reescrita’ do mundo, quer dizer, à sua transformação”. Para o autor, ler o mundo é ler a realidade, conhecê-la. O mundo a que se refere são as estruturas sociais, a política, a cultura e a história. Portanto, é necessário uma prática educativa, que instigue o educando a pensar e que desperte nele a curiosidade, o espírito investigativo e a criatividade.

Em seus escritos, Freire defende que a educação deve ser uma busca permanente em favor das classes menos favorecidas e oprimidas, na luta pela liberdade e igualdade. E nessa luta não podemos perder a esperança, pois para Freire (1987, p.52) “não é, porém, a esperança um cruzar de braços e esperar”, então “ movo-me na esperança enquanto luto e, se luto com esperança, espero”.

Além da esperança, em todas as suas obras Freire defende que a educação não existe sem a curiosidade. Para o referido autor, o professor (a) precisa saber que sem a curiosidade que move e inquieta não se aprende e nem se ensina, pois a educação é um ato de conhecimento e, na perspectiva crítica do conhecer, a curiosidade assume um importante papel no processo de conscientização.

Nesta perspectiva, é importante frisar que a educação não é neutra, pois está ancorada em ideias e ideologias. No entanto, as pessoas se encontram cada vez mais no senso comum, empobrecidas teoricamente e mal formadas. E o grande desafio da educação é formar sujeitos coletivos capazes de pensar o conhecimento como fruto das relações sociais.

A contemporaneidade está sendo marcada por grandes mudanças: o mundo, as pessoas, suas relações, família, Estado, sociedade, valores, crenças, informação e comportamentos, tudo está em transformação. E a educação como fica diante disso? E a escola continua a mesma? Qual é o papel da educação nesse novo contexto político? Qual o papel da educação na era da informação? Esses são alguns questionamentos que não são fáceis de serem respondidos, mas podemos compreender que são desafios para os quais será fundamental um novo processo de trabalho educativo, com vistas à uma educação pública de qualidade para todos, com isso, mudar é necessário, pois a qualidade torna-se tema central na educação.

Libâneo (2001, p.33) traz uma reflexão sobre as instituições escolares, as quais necessitam repensar o seu papel diante das transformações:

As instituições escolares vêm sendo pressionadas a repensar seu papel diante das transformações que caracterizam o acelerado processo de integração e reestruturação capitalista mundial. De fato, o novo paradigma econômico, os avanços científicos e tecnológicos, a reestruturação do sistema de produção e as mudanças no mundo do conhecimento, afetam a organização do trabalho e o perfil dos trabalhadores, repercutindo na qualificação profissional e, por consequência, nos sistemas de ensino e nas escolas.

Nessa perspectiva, Cortella (2004) ressalta que não podemos fechar os olhos para as mudanças ao nosso redor, que são velozes, e questiona: por que não mudar o jeito de ensinar? Segundo ele, as mudanças acontecem rapidamente e por isso, a escola tem que estar pronta

para seguir essas modificações. A escola tem que aproveitar o fato de os alunos possuírem acesso a várias tecnologias como, por exemplo, *WhatsApp, Facebook, e-mail, Twitter, Google, Youtube* e realizar atividades no sentido de incorporar o que a escola já faz, porque pode propiciar melhor aprendizagem, tendo em vista que essas redes sociais fazem parte do contexto dos alunos.

Nesta direção, é necessário refletir: que modelo de civilidade queremos? Qual o projeto macro, ou seja, do órgão responsável pelas escolas? Quais possibilidades e limites da educação escolar? Com que concepção você está educando? Qual o professorado que temos?

Transformar a escola não é tarefa nada fácil, mas em muitos setores as coisas mudam, mudam as pessoas e por isso, não podemos continuar na mesmice de sempre, no âmbito educacional. A escola como ambiente de trabalho tem o desafio de levar o aluno a aprender, como também, a relacionar-se com outros sujeitos democraticamente, pois é um ambiente formativo.

A escola é uma organização construída por vários atores e tem sua intencionalidade. É um lugar onde se pode criar condições para tornar os alunos em sujeitos críticos, criativos e cidadãos. Como qualquer outro órgão, a escola tem seus problemas, mas não abrimos mão dela na contemporaneidade, porque ela é importante e precisamos dela.

Entendo a escola como um espaço de encontro de pessoas, de seres humanos, e como responsável pelo processo ensino aprendizagem, não pode ficar focada na transmissão de conhecimento, mas na problematização da realidade. Uma escola que é competente não somente prepara para os exames vestibulares, mas “visa ao desenvolvimento do ser humano enquanto sujeito histórico.” (CARVALHO, 2005, p. 227).

Convém ressaltar que a escola não é um espaço isolado, mas uma instituição que recebe gente, pessoas, seres humanos e em sua organização é importante o envolvimento e atuação de todos para que o ensino/aprendizagem aconteça de forma efetiva.

Num entendimento de que a escola não seja um espaço isolado, torna-se importante observar a relação existente entre ela e os órgãos externos, como o Estado, por exemplo. Considero essa relação necessária, mas desde que não tire a autonomia da escola para gerir dentro de seu contexto. É necessário que haja as especificidades das decisões tomadas no ambiente escolar, com as decisões externas. Trabalhar em consonância um com o outro é possível, como também necessário, desde que não deixe espaço para que um não haja com o poder de controle sobre o outro, como assegura Libâneo (2012).

Para os que estão profundamente envolvidos na organização da escola, dentre eles, os professores, é importante que estes estejam atentos para que a autonomia não lhes seja

retirada, com normas e regras impostas pelo próprio sistema. Os professores têm competência, mas é fundamental que não se percam em seus afazeres e suas práticas. É importante também, que atualizem seus conhecimentos acerca não somente da organização escolar, mas também, das normas que regem o ensino.

A compreensão que se tem é que os professores sobrecarregados com a jornada de trabalho excessiva, trabalhando em mais de uma escola, por serem mal remunerados, não dispõem de tempo para refletirem sobre as problemáticas do cotidiano escolar, em que atuam e assim na maioria das vezes acabam reproduzindo o que está posto e acatando ou não as decisões externas sem considerarem o contexto.

Desse modo, há um entendimento de que a profissão de professor vem perdendo cada vez mais seu prestígio e valorização, uma vez que as condições de trabalho dos professores são precárias, salários irrisórios, formação fragmentada e descontextualizada.

A organização escolar precisa ser revista, desde a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), o qual muitas vezes passa por esse processo sem a participação de todos, por isso, os desconhecem, sendo necessário também que a escola enquanto organização propicie uma interação entre professor e aluno.

A escola não pode ser organizada somente pelo diretor e pelo coordenador pedagógico, o professor deve ter um papel importante nesse processo organizativo, por isso, é imprescindível sua participação para que não permaneça amarrado às suas velhas práticas educativas, mas que crie e recrie sua relação com os outros, com os alunos e o conhecimento na perspectiva de ensinar, aprender, pesquisar, participar, buscar, ser crítico, criativo, comprometido e responsável pelo processo do conhecimento.

Partindo da compreensão de que a escola tenha sempre dedicado seu trabalho com o conhecimento, é importante observar, analisar e refletir a forma como acontece a relação de professores e alunos com o mundo do conhecimento, na perspectiva de avanços no processo ensino/aprendizagem. Sobre o conhecimento Pimenta (1998, p. 52) argumenta que:

A escola em toda a sua história sempre trabalhou com o conhecimento de formas diferentes. A velha polêmica se ela forma ou informa e a sua reiterada incapacidade diante das mídias tecnológicas na difusão de informações, é tema recorrente em vários fóruns. A discussão se acentua no presente, com a terceira revolução industrial, onde os meios de comunicação, com sua velocidade de veicular a informação, deixam mais explícita a inoperância da escola e dos professores. No entanto, se entedemos que conhecer não se reduz em informar, que não basta expor-se aos meios de comunicação para adquirí-las, que é preciso operar com as informações na direção de se chegar ao conhecimento, então parece-nos que a escola (e os professores) têm um grande trabalho a realizar com as crianças e os jovens. Isto é, proceder à mediação entre a sociedade da informação e os alunos, no

sentido de possibilitar que, pelo desenvolvimento da reflexão, adquiram a sabedoria necessária à permanente construção do humano, condição fundamental de valores e conhecimento que antecipem uma ordem social justa e igualitária.

A escola está permeada de limites e possibilidades. Cabe a todos os envolvidos engajarem-se de forma comprometida, nas questões cotidianas da escola, em um esforço coletivo onde aqueles que integram a comunidade escolar possam participar da Organização do Trabalho Pedagógico, por uma educação de qualidade. Conscientes de que existem limites ideológicos, políticos, econômicos e culturais, mesmo “não podendo tudo a educação, a prática educativa pode alguma coisa.” (FREIRE, 2001, p. 47). O autor defende que há limites na educação, principalmente os limites da prática educativa, uma vez que “não há prática educativa, como de resto nenhuma prática, que escape a limites. Limites ideológicos, epistemológicos, políticos, econômicos, culturais.” (FREIRE, 2001, p. 47). Quando fala dos limites, Freire explica que mesmo a educação não sendo a alavanca da transformação profunda da sociedade, a educação pode algo, mas não pode tudo e que não podemos ser ingênuos se quisermos uma prática educativa crítica e transformadora.

Considerando que a escola possui limites e possibilidades, há que se lutar para que seja o lugar do exercício da cidadania, ambiente educativo, espaço de reflexão e tomada de decisões. A escola tem muitos problemas os quais limitam o seu avanço. Os problemas que emergem nas escolas são diversificados e não somente na parte pedagógica. Para Freire (1997a, p. 34) “é óbvio que os problemas ligados à educação, não são apenas problemas pedagógicos. São problemas políticos e éticos tanto quanto os problemas financeiros”. Esses problemas que permeiam a escola dificultam em seu processo organizativo. Mas também, a escola tem suas possibilidades de transformação. Acerca disso, Freire (1991, p. 91):

Acho fundamental que, compreendendo a história como possibilidade, o educador descubra a educação também como possibilidade, na medida em que a educação é profundamente histórica. Quando a gente compreende a educação como possibilidade, a gente descobre que a educação tem limites. É exatamente porque é limitável, ou limitada ideológica, econômica, social, política e culturalmente, que ela tem eficácia.

São muitas as problemáticas que permeiam a escola, mas essas são passíveis de serem resolvidas, por entender a educação como possibilidade de transformação. Segundo o autor, a partir do momento em que compreendemos a educação como possibilidade, descobrimos suas limitações. Por isso, há um entendimento de que em tudo que fazemos há possibilidades e limitações, ninguém pode tudo, nem tão pouco a educação.

Todavia, é exatamente os envolvidos no processo educativo, que precisam reconhecer as raízes dos problemas que acontecem na escola, para que possam partir desse diagnóstico e procurar mudar a situação difícil em que se encontram.

A escola é um local de trabalho, de concepções, avaliações, reflexões e tem o propósito de envolver seus profissionais “que por sua finalidade e por sua natureza peculiar, supõe critérios especiais de organização.” (SILVA JUNIOR, 1990, p.17). O processo organizativo da escola conta com a participação e atuação de todos com a intencionalidade de superar os obstáculos e as limitações, que acontecem no espaço escolar. Assim, é fundamental pensar na coletividade, em uma educação com uma postura crítica e inovadora em meio à função que cabe à escola e seus processos organizacionais, sempre na perspectiva de uma proposta de educação inclusiva, emancipadora, dialógica, libertadora e igualitária.

Libâneo (2001, p. 20-21) assegura que, embora de forma diferente, todos os atores da escola estão envolvidos em alguma atividade. O autor aponta alguns exemplos em que a organização da escola desenvolve a prática educativa:

- O estilo de gestão expressa o tipo de objetivos e de relações humanas que vigoram na instituição;
- O atendimento que a secretaria da escola dá às mães e aos pais pode ser atencioso ou mal-educado, grosseiro ou delicado, respeitoso ou desrespeitoso;
- A preparação e distribuição da merenda pelas merendeiras envolvem atitudes e modos de agir que podem influenciar a educação das crianças de forma positiva ou negativa;
- As reuniões pedagógicas coordenadas pelo diretor ou pelo Coordenador Pedagógico podem ser um espaço de participação de professores e pedagogos ou de manifestação ou pode estimular o trabalho coletivo, solidário, negociado, compartilhado;
- O funcionamento da escola como organização, as relações humanas que vigoram nela, as decisões dos professores em suas reuniões, a cultura que se desenvolve no cotidiano entre professores, alunos e funcionários, os valores e atitudes que os professores expressam como grupo, tudo isso afeta o trabalho na sala de aula;
- A percepção e as atitudes da direção e dos professores em relação aos alunos são importantes fatores de sucesso ou insucesso escolar dos alunos;
- O comportamento dos alunos, suas atitudes, seus modos de agir dependem, em boa parte, daquilo que presenciam e vivenciam no dia-a-dia da escola.

Diante do exposto, percebo que para que numa escola se propicie um ensino/aprendizagem de qualidade, é necessário que se tenha uma organização, na qual os profissionais desenvolvam seus trabalhos com responsabilidade e que a escola tenha uma boa liderança. É imprescindível a atuação dos gestores diretores e coordenadores pedagógicos na organização coletiva do trabalho pedagógico, no sentido de mediar um trabalho coletivo na busca por objetivos comuns. É necessário a boa recepção dos funcionários da secretaria aos

pais e à comunidade, a própria preparação e distribuição da merenda escolar também faz a diferença. As decisões tomadas no coletivo, o preparo dos professores e sua formação são importantes, além disso, muitos alunos necessitam de afetividade, por isso, o olhar do diretor, coordenador pedagógico e professores sobre eles faz a diferença. As atitudes dos alunos são influenciadas de acordo com o que vivenciam no ambiente escolar, no qual estão inseridos. Isso tudo faz parte do cotidiano escolar. Diante da complexidade na escola, em meio a tanto trabalho e necessidade de organização, nos vemos como responsáveis e comprometidos em refletirmos e questionarmos sobre as nossas ações.

Ainda em relação aos limites e possibilidades da escola, Gadotti (1993, p.12) nos aponta alguns questionamentos que nos fazem refletir:

A escola tem algum poder? Há alguma relação entre escola e partido político? O que causa a evasão e a repetência: a escola ou a sociedade injusta? A escola tem autonomia? A escola pode ser um instrumento de mobilização social? Esse é o seu papel? Escola e consciência crítica: a escola pode mudar alguma coisa ou só a consciência dos alunos? Ela deve mudar a consciência dos alunos? O que podemos fazer nós, educadores, pela escola? O que podem fazer os pais, alunos, a sociedade? Será que pode mudar, deve mudar? Ela é fator ou produto da sociedade? Podemos imaginar outra instituição que poderá vir a substituir a escola?

Esses questionamentos nos fazem refletir sobre a nossa prática. É por meio desse pensar e repensar nos limites, possibilidades e contradições que vamos organizando e planejando, na esperança de compreendermos todo processo educativo e também, a sociedade e o mundo que nos cerca.

Como explica Freire (2001, p. 49),

[...] É que os conflitos sociais, o jogo de interesses, as contradições que se dão no corpo da sociedade se refletem necessariamente no espaço das escolas. E não podia deixar de ser assim. As escolas e a prática educativa que nelas se dá não poderiam estar imunes ao que se passa nas ruas do mundo.

É perceptível que a sociedade vem passando por muitas transformações, representadas por mudanças em várias esferas da política, da economia, da cultura, como também, da vida pessoal. Portanto, como preconiza Freire (2001), essas mudanças são repercutidas fortemente no âmbito escolar. Todo esse movimento contraditório entre os conflitos sociais e os interesses de cada um refletem e repercutem fortemente na educação.

Diante de tantas mudanças torna-se necessário total atenção, para que a instituição de ensino funcione de maneira a alcançar seus objetivos, suas metas, por isso é fundamental que sejam construídos instrumentos orientadores, para direcionar o gestor no desempenho de suas

atividades do cotidiano. Cabe, portanto, a escola ter clareza de sua verdadeira função e se definir politicamente em relação à concepção de ensino e da função do professor, do aluno que se pretende formar e também do Projeto Político Pedagógico (PPP) que irá orientar às ações sob uma perspectiva democrática.

Para que a escola considerada como um local de trabalho é preciso que a sua prática pedagógica se constitua num caráter de autonomia, assim declara Freire: “acho que a liberdade é uma qualidade do ser humano.” (FREIRE, 1991, p.90). Por isso, há necessidade de uma luta política pela liberdade, ter esperança de melhoras no processo educativo e ter esperança não é apenas cruzar os braços e esperar, mas acreditar que pode haver mudança.

De acordo com Cortella (2004, p.136) a escola “é também capaz de funcionar como instrumento para mudanças”. Ainda segundo o autor, mesmo que o processo educativo seja controlado pelas elites, “a educação por elas permitida contém espaços de inovação a partir das contradições sociais.”

Dessa forma, o que se espera hoje é que a escola ofereça uma educação com mudança, de qualidade social e o que pode propiciar o alcance dessa qualidade é a efetivação de uma gestão democrática, com um Projeto Político Pedagógico (PPP) planejado e que esteja diretamente relacionado às necessidades da comunidade escolar.

No mundo atual, o grande desafio da sociedade é educar para a vida e com qualidade.

Moran (2004) esclarece que uma educação de qualidade objetiva não só ensinar, mas ajuda a integrar o ensino e a vida, ajudando a refletir e agir, com uma visão de totalidade mais apurada. Essa é uma tarefa ampla, árdua, complexa e requer dos atores envolvidos empenho, dedicação, compromisso e ação na Organização do Trabalho Pedagógico, com a intencionalidade de oferecer uma educação de qualidade.

Esse trabalho se desenvolve a partir do projeto macro da escola, o Projeto Político Pedagógico (PPP), o qual tem como foco orientar e direcionar na Organização do Trabalho Pedagógico. A escola é um espaço no qual existem muitos desafios e problemas a serem superados com a intencionalidade de formar um novo cidadão. Por esse ângulo, com a definição de seus objetivos, a escola parte de um diagnóstico de suas problemáticas e necessidades, rumo a uma Organização do Trabalho Pedagógico, com base numa Educação Libertadora, a qual se contrapõe à educação autoritária/tradicional, tendo em vista que a necessidade pedagógica não é apenas ensinar bem os alunos, mas visa à formação do ser humano.

Assim, organizar o trabalho pedagógico coletivamente em busca de alternativas para melhoria da qualidade do ensino/aprendizagem é fundamental. Enfatizo que um trabalho

individual, fragmentado e descontextualizado só vai reproduzir práticas do senso comum. São muitos desafios na escola, por isso, é tão importante, quanto necessário, a organização para construção cotidiana de viver o real e reconstruir a prática para além da lógica da fragmentação e isolamento. Pensar e refletir sobre a prática pedagógica é essencial. Reconhece-se que o trabalho coletivo propicia a organização dos trabalhos, apesar da complexidade de mediar os conflitos existentes entre os diferentes, é a partir desses conflitos, dessa contradição que possibilita uma nova organização.

Diante do exposto, é importante diagnosticar e identificar os problemas e as dificuldades, pensando na Organização do Trabalho Pedagógico para a superação dos desafios encontrados. Ao se referir às dificuldades, reconhece-se que uma delas é a formação insuficiente, reduzida, precária, fragmentada e descontextualizada dos professores. O que se espera é uma Formação Centrada na Escola, construída de dentro para fora da escola, pois são muitos os conflitos e mudanças exteriores, mesmo a escola continuando com a mesma estrutura. Penso que “a escola passa a ser foco do processo ‘ação-reflexão-ação’ como unidade básica de mudança, desenvolvimento e melhoria.” (IMBERNÓN, 2009, p.54).

É com essa compreensão que enfatizo que a escola tenha autonomia para mediar os trabalhos, reconstruir a cultura escolar e a participação dos professores na formação de forma consciente e compromissada com a mudança de suas práticas, pois compreendo que “a grande dificuldade em relação à formação de professores é que, se quisermos ter bons professores, teremos que formá-los como sujeitos capazes de produzir ações e saberes, conscientes de seu compromisso social.” (FRANCO, 2008, p.134).

Portanto, partir do contexto da escola para discutir o Projeto Político Pedagógico (PPP), elencar as dificuldades e definir ações e estratégias para superar as dificuldades, torna-se urgente. Compreendo que nada acontece por acaso, do nada, do vazio, mas a partir da intencionalidade em planejar, dialogar, avaliar, participar, interagir, refletir criticamente, agir, mudar e inovar, os quais são elementos fundamentais para a Organização do Trabalho Pedagógico, o qual tem a finalidade de superação das problemáticas e a garantia da qualidade da educação pretendida.

Para buscar essa qualidade é necessário refletir sobre a função social da educação, da escola e também pensar no conjunto que as compõe: os alunos, os profissionais, construção de um projeto claro, integração entre família e escola, estruturas físicas e as políticas públicas.

No que diz respeito aos alunos, é necessário formar o novo cidadão com os conhecimentos científicos sistematizados a partir de uma Educação Emancipadora, propiciando-lhe uma “educação transformadora das relações entre alunos, professores, a

escola e a sociedade.” (FREIRE, 2011, p.148). Uma educação que forme o aluno a partir do diálogo problematizador, sem que a sua fala seja restrita ou que se torne apenas um sujeito passivo e receptor de conhecimentos, mas que o forme integralmente para atuar como cidadão ativo, curioso, crítico, criativo e construtor do conhecimento.

Sobre a formação do cidadão crítico Pimenta (1995, p.p.78-79) esclarece:

Formar o novo cidadão (o cidadão necessário) no aluno significa formá-lo com capacidade para ter uma inserção social crítica/transformadora na sociedade em que vive. Ou seja, a sociedade civilizada, fruto e obra do trabalho humano, cujo elevado progresso evidencia as riquezas que a condição humana pode desfrutar, revela-se também uma sociedade contraditória, em que grande parte dos seres humanos está à margem dessa riqueza, dos benefícios do progresso, da humanização, enfim. Assim, educar na escola significa ao mesmo tempo preparar as crianças e os jovens para se elevarem ao nível da civilização atual da sua riqueza e dos seus problemas para aí atuarem. Isto requer uma preparação científica, técnica e social.

Tudo leva a crer que os profissionais têm um papel fundamental na formação dessas crianças e jovens. Assim, é importante a valorização do professor, pois exerce uma função essencial na escola e na vida dos alunos. Penso que “o professor é a peça básica do sistema de ensino. Sem ele, nada funciona. Cabe a ele o papel fundamental da organização do trabalho na escola.” (GADOTTI, 1993, p.13). A tarefa do professor não se restringe “apenas a ensinar conteúdos, mas também ensinar a pensar certo.” (FREIRE, 2015, p.28). Essa tarefa também cabe à família, que deve comprometer-se em participar da cotidianidade de seus filhos, envolver-se nas ações educativas e ter parceria com a escola.

No que diz respeito à integração entre família e escola, consiste no envolvimento da mesma no processo pedagógico, no comprometimento dessas duas instituições com objetivos comuns para a formação do caráter do aluno. Quando a família participa da vida escolar de seus filhos, os alunos aprendem melhor.

A esse respeito Gadotti (2007, p.12-13) salienta que:

Quando os pais, mães, ou outros responsáveis, acompanham a vida escolar de seus filhos, aumentam as chances da criança aprender. Os pais precisam também continuar aprendendo. Se qualidade de ensino é aluno aprendendo, é preciso que ele saiba disso: é preciso “combinar” com ele, envolvê-lo como protagonista de qualquer mudança educacional.

Indubitavelmente, as estruturas físicas também são importantes para a busca pela qualidade do ensino. De acordo com Rios (2011) a estrutura física da escola, assim como a organização, manutenção e segurança, revelam muito sobre a vida que ali se desenvolve. Ainda segundo a autora apesar do trabalho educativo não limitar-se à sala de aula, o ambiente

acolhedor, limpo e organizado poderá contribuir para tornar mais prazeroso o trabalho que ali se desenvolve, pois “como ensinar e aprender com alegria numa escola cheia de poças d`água, com a fiação ameaçadoramente desnuda, com fossa entupida, inventando enjoio e náusea?” (FREIRE, 1991, p.33).

Nessa mesma direção, compreendo que é importante a construção de um projeto claro que apresente a “fisionomia da escola” e seja bem definido em suas intenções, objetivos e metas para atender à realidade da comunidade escolar, e que haja definições das ações e que alcance as finalidades que se queira alcançar. De acordo com Gadotti (1994), fazer um projeto significa lançar-se para frente e antever o futuro.

As políticas públicas também não podem ficar de fora na busca por essa qualidade da educação, pois “as políticas são a orientação mais geral do processo, a direção de mudanças a serem efetuadas. Elas norteiam e lhes dão sentido. São as diretrizes ou linhas de ação que definem ou norteiam práticas, como normas, leis e orientações.” (FERREIRA, 2008, p. 68).

Nessa perspectiva, a instituição educativa como espaço dialógico, direciona um trabalho com vários atores envolvidos: diretor, coordenador, professores, alunos, pais, merendeiras, Conselho na perspectiva democrática de refletir sobre os objetivos e metas da escola na Organização do Trabalho Pedagógico, na busca pela educação de qualidade social.

Freire (1991) concebe a gestão democrática do trabalho pedagógico como o caminho possível de reinvenção da escola, tendo em vista a construção de sua qualidade democrática, por acreditar que “ninguém democratiza a escola sozinho, a partir do gabinete do secretário” (FREIRE, 1991, p.43). Portanto, é importante a participação dos atores envolvidos durante o processo de organização de seus trabalhos. Cada um tem sua importância, porque são eles que vivenciam toda dinamicidade no âmbito escolar, por isso, entendo como Freire, (1991, p.43) que “é preciso que falem a nós de como vêm a escola, de como gostariam que ela fosse; que nos digam algo sobre o que se ensina ou não se ensina na escola, de como se ensina”.

E assim de acordo com os pressupostos acima é que enfatizo que de forma democrática a escola deve ser um espaço de todos e construído por todos, diretor, coordenador, professores, alunos, pais, merendeiras, Conselho, pois são eles que conhecem o cotidiano escolar e é a partir da participação e do diagnóstico feito coletivamente que a ação educativa tomará novos rumos.

Logo, podemos argumentar que a participação de todos é necessária, o envolvimento da comunidade propicia dar rumo, um norte às ações pensadas no cotidiano do mundo real.

Nessa mesma linha, pensar na Organização do Trabalho Pedagógico implica envolvimento de todos no espaço da escola, no aglomerado de conflitos, nas contradições, nos significados e na tomada de decisões.

Conforme aponta Ferreira (2008, p.68), “para melhor entender a Organização do Trabalho Pedagógico na escola no âmbito da administração da Educação, é necessário definir os conceitos de políticas, planejamento, gestão e avaliação”.

De fato, esses elementos são importantes e fazem parte de toda Organização do Trabalho Pedagógico na escola, mas para isso é necessário também entender para que serve a escola, qual a sua função social, que concepção de educação ela defende, qual a importância do Projeto Político Pedagógico (PPP), da gestão democrática, enfim, refletir sobre o processo ensino/aprendizagem.

Assim, a escola responsável pela educação formal nas diferentes sociedades é vista como local de trabalho traz suas especificidades organizativas em seu interior para a Organização do Trabalho Pedagógico: “organizar significa dispor de forma ordenada, dar uma estrutura, planejar uma ação, e prover as condições necessárias para realizá-la.” (LIBÂNEO, 2012, p.436). Compreendo assim como o autor, que uma organização na escola refere-se à ação planejada do trabalho escolar e também à avaliação dos trabalhos, no intuito de efetivar os objetivos e metas traçados na instituição educativa.

A escola não é apenas uma instituição de ensino situada num determinado espaço geográfico, mas sim, uma instituição organizativa que recebe gente, pessoas, seres humanos, o que implica em responsabilidade, compromisso e mobilização de pessoas para juntos promoverem a Organização do Trabalho Pedagógico na perspectiva do sucesso escolar. O que nos interessa é pensar em alternativas e numa organização da escola que tenha a possibilidade de realizar seu fazer pedagógico, ao invés de aceitar modelos e “pacotes” para gerir a escola, assim como defende Freire (1991, p.43) “por convicção política e razão pedagógica recusamos os ‘pacotes’ com receitas a ser seguidas à risca pelas educadoras que estão na base”.

Cada instituição tem suas particularidades, sonhos, intenções, utopias, portanto, não podemos silenciar, ser omissos, mas devemos expressar nossa opção política. Por isso é que enfatizo que “é justamente aí que a educação começa mudar. Passa a existir um clima democrático no qual todos têm voz, todos podem lutar por seus direitos, por suas convicções.” (PADILHA, 2001, p.23).

Para implantar uma política educacional que garanta a qualidade do ensino é importante que a escola construa seu Projeto Político Pedagógico (PPP) no coletivo e

democraticamente dar voz e vez aos atores envolvidos, dialogar, porque “não há para nós forma mais adequada e efetiva de conduzir o nosso projeto de educação do que a democrática, do que o diálogo aberto, corajoso.” (FREIRE, 1991, p.44). Entendo que é a partir do planejamento, da participação coletiva, da autonomia na Organização do Trabalho Pedagógico e na reflexão crítica sobre a prática que se pode estabelecer um novo modelo de educação, rejeitando o modelo autoritário por um modelo de Educação Libertadora, emancipadora e dialógica, penso que “sem uma forte convicção política, sem um discurso democrático cada vez mais próximo da prática democrática, sem competência científica nada disto é possível.” (FREIRE, 1991, p.127).

Portanto, há um entendimento de que a democracia tem uma grande influência na Organização do Trabalho Pedagógico, pois é a partir desse elemento fundamental da gestão democrática, que se buscará concretizar os objetivos comuns por todos envolvidos no processo escolar. E “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar.” (LIBÂNEO, 2012, p. 451).

Nesse sentido, para compreendermos melhor a organização escolar, busco a seguir a compreensão de uma escola democrática.

2.2 - Escola democrática e seu influxo na Organização do Trabalho Pedagógico

No que concerne à escola pública, se faz necessário pensar a possibilidade de, organizadamente, constituir uma escola como espaço democrático e de mediação entre sujeito e sociedade, onde os atores envolvidos nesse processo possam entender e participar da organização do trabalho pedagógico e das tomadas de decisão coletiva, para garantir que o processo de ensino aprendizagem esteja a serviço da mudança, na busca de qualidade.

Na escola, embora exista a ideia de democracia como sinônimo de participação de vários atores no envolvimento da prática pedagógica, pude perceber na função de professora, coordenadora e diretora de escola que não é fácil essa conquista, mas também, não é impossível.

Em relação à gestão democrática, Ferreira (2000, p.176) define que:

[...] a gestão democrática da Educação é hoje um valor já consagrado no Brasil e no mundo, embora ainda não totalmente compreendido e incorporado à prática social global e à prática educacional brasileira e mundial. É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para

a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização.

É importante adotar uma gestão democrática, na qual seja possível a participação dos envolvidos desde o processo de construção do projeto político da escola até a sua execução, na perspectiva de serem desenvolvidas ações voltadas para o contexto escolar.

Nesse interím, na perspectiva de oportunizar uma melhor aprendizagem aos alunos, com possibilidades de desenvolvimento humano, cultural, científico e tecnológico para o exercício da cidadania, a unidade escolar requer a participação efetiva de todos nas ações. É por isso que para efetivação de seus objetivos, a escola necessita do esforço contínuo e da participação de todos envolvidos em sua organização e funcionamento. Freire (2001, p.74-75) corrobora com isto defendendo que é através da democracia que podemos extinguir a tradição autoritária do sistema de ensino:

Era impossível fazer uma administração democrática, em favor da autonomia da escola que, sendo pública fosse também popular, com estruturas administrativas que só viabilizavam o poder autoritário e hierarquizado[...] O que quero deixar claro é que um maior nível de participação democrática dos alunos, dos professores, das professoras, das mães, dos pais da comunidade local, de uma escola que, sendo pública, pretenda ir tornando-se popular, demanda estruturas leves, disponíveis à mudança, descentralizadas, que viabilizem, com rapidez e eficiência, a ação governamental.

Esta posição do autor é significativa porque a gestão democrática na escola é um dos caminhos mais importantes para se alcançar a qualidade pretendida da educação. Tendo em vista a participação da comunidade e o envolvimento da família, alunos, professores, coordenadores e diretores, há uma possibilidade de melhor aprendizagem dos alunos, pois em “uma democracia sem povo ou uma escola democrática em que, porém, só o diretor(a) manda, por isso só ele tem voz”, penso que “[...] sozinho, ele não é a escola. Sua palavra não deve ser a única a ser ouvida.” (FREIRE, 2001, p. 50).

Ainda na perspectiva de Freire (1997a, p.67), “a escola democrática de que precisamos não é aquela em que só o professor ensina, em que só o aluno aprende e o diretor é o mandante todo-poderoso.” Assim, concebo que a escola não se faz sozinha, no individualismo, mas coletivamente entre seus pares.

Tomando como base que a gestão democrática é um processo que ao longo dos anos vem sendo vivenciado por toda a sociedade e no âmbito político ocorrem transformações em seus vários segmentos, a escola como instituição educacional não pode estar alheia a essas mudanças.

Libâneo (2011) aponta que o mundo atual, denominado de pós-moderno, pós-industrial, ou modernidade tardia, é marcado por várias transformações que afetam diversas esferas da vida social, dentre elas as escolas e o trabalho docente. Também para Frigotto e Gimeno Sacristán (1996) a transformação geral da sociedade repercute, sim, na educação, nas escolas e no trabalho dos professores.

A questão central é que a educação na escola encontra-se em crise, suas condições estão precárias e infelizmente não tem recebido a atenção merecida. É perceptível que o Governo Brasileiro prioriza a economia, e embora os setores da saúde, educação, segurança e previdência terem grande importância para a sociedade, são mínimas suas responsabilidades sociais em relação a essas políticas públicas.

Cortella (2004, p.10) traz uma crítica contundente em relação à crise educacional:

A crise educacional tem raízes estruturais históricas e se manifesta de formas diversas em conjunturas específicas: confronto do ensino laico versus ensino confessional, conteúdos e metodologias, adequação a novas ideologias, democratização do acesso, gestão democrática, educação geral versus formação especial, educação de jovens e adultos, escolaridade reduzida, público versus privado, baixa qualidade de ensino, movimentos corporativos carecendo de greves constantes e prolongadas, despreparos dos educadores, evasão e retenção escolar. Estes e outros motivos de crise ganham agudização episódica em oportunidades variadas por todo este século em nosso país.

Compreendo que não é uma crise comum, uma crise qualquer. A maioria dos envolvidos na educação não estão contentes com a situação em que a mesma se encontra. Nesse sentido, sair do conformismo e romper com a dominação social é fundamental.

Tendo em vista a complexidade da educação, é necessário que todos os envolvidos no processo educativo tenham uma compreensão melhor desse espaço escolar e busquem planejar e construir autonomia para a tomada de decisões. A escola pode construir suas próprias regras e normas em consonância com os princípios educativos em nível nacional. Essa autonomia é conquistada a partir da ação, pois será no agir de forma democrática com a gestão e a comunidade educativa, que construiremos uma escola verdadeiramente autônoma.

Atualmente, o termo “gestão” tem ganhado espaço em vários setores da sociedade, em substituição a denominações tradicionalmente adotadas, como “gerência”, “direção” e ainda é confundido com o termo “administração”. Acerca disso, Lück (2009, p.106) aponta que:

Houve, porém, uma mudança paradigmática na dinâmica humana, associada a mudanças substanciais no modo de ser e fazer e nas dinâmicas sociais e de todos os empreendimentos humanos, implicando em mudanças da superação da ótica limitada da administração em si para a da gestão de caráter abrangente e interativo.

Ainda de acordo com Lück (2009, p. 24), a gestão escolar constitui-se no:

ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada de decisões conjunta e efetivação de resultados) e auto-controle (acompanhamento e avaliação com retorno de informações).

A gestão escolar se apresenta como a co-responsável pelas ações conjuntas, movidas pela democracia, autonomia, participação, acompanhamento e avaliação dos resultados das ações desenvolvidas no interior da escola.

Vários segmentos da sociedade têm lutado há décadas no Brasil em prol da democracia e da qualidade do ensino. Isso resultou na aprovação dos princípios regidos na Constituição Federal de 1988, em seu art. 206, através dos quais o ensino seria ministrado.

Os princípios foram assim estabelecidos (BRASIL, 1988):

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

- I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
- III – pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- IV – gratuidade do ensino em estabelecimentos oficiais;
- V – valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos da rede pública;
- VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
- VII – garantia de padrão de qualidade;
- VIII – piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal.

No que concerne a gestão democrática, a Lei 9.394 de 1996 em seu artigo 14 (BRASIL, 1996) estabelece que

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na Educação Básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

- I – participação dos profissionais da Educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola;
- II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Diante disso, o gestor tem como atribuição como assegura Luck (2009, p.15): “garantir o funcionamento pleno da escola como organização social, com o foco na formação

de alunos e promoção de sua aprendizagem”. Compreendo que para a efetivação dessas ações o gestor precisa contar com a participação dos profissionais, inclusive do Conselho Escolar, na tomada de decisões conjunta.

É importante destacar que a escola tem um papel importante não só na mediação do conhecimento sistematizado, habilidades e competências necessárias à construção da cidadania, mas também no que se refere à autonomia pedagógica, administrativa e financeira.

A Lei 9.394/1996 dispõe em seu art. 15 que:

Art. 15 – Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de Educação Básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

De acordo com Gadotti (2010, p.250) “a palavra autonomia vem do grego que significa capacidade de autodeterminar-se, de auto-realizar-se, de autos (si mesmo) e nomos (lei). Autonomia significa autoconstrução, autogoverno. A escola autônoma seria aquela que se autogoverna”.

Assim, no que concerne à autonomia, há uma compreensão de que é a habilidade que as pessoas têm de planejar e executar suas ações e criar suas próprias normas sem interferência de outros.

Ao falar em autonomia, logo pensamos em liberdade de fazer algo, de fazer o que queremos e o que imaginamos ser melhor para nós em um determinado espaço de tempo.

Gadotti (2010, p. 261) ainda pondera que:

A autonomia não significa uniformização. A autonomia admite a diferença e, por isso, supõe a parceria. Só a igualdade na diferença e a parceria são capazes de criar o novo. Por isso, escola autônoma não significa escola isolada mas em constante intercâmbio com a sociedade. Nesse momento, lutar por uma escola autônoma – como a concebemos - é lutar por uma escola que projete, com ela, uma outra sociedade. Pensar numa escola autônoma e lutar por ela é dar sentido novo à função social da escola e do educador que não se considera um mero cão de guarda de um sistema imutável, mas se sente responsável também por um futuro possível com equidade.

A partir do que esse autor explicita acerca da autonomia na escola, considero pertinente seu pensamento quando o mesmo afirma que a escola autônoma dá um novo sentido à escola, quando se enxerga nela a possibilidade de mudança. A escola tem liberdade para pensar e agir e assim, transformar-se.

Nesse sentido, vale ressaltar como defende Freire (2015, p.105) que “ninguém é autônomo primeiro para depois decidir. A autonomia vai se construindo na experiência de várias, inúmeras decisões que vão sendo tomadas”.

Em se tratando de autonomia da escola, Veiga (1998, pp.16-18) define quatro dimensões básicas, para que numa unidade escolar se desenvolva um trabalho diferenciado, coerente e de qualidade e, segundo a autora, essas dimensões devem estar articuladas entre si.

São elas as dimensões do processo educativo:

A **autonomia administrativa** consiste na possibilidade de elaborar e gerir seus planos, programas e projetos. Envolve, inclusive, a possibilidade de adequar sua estrutura organizacional à realidade e ao momento histórico vivido;

A **autonomia jurídica** diz respeito à possibilidade de a escola elaborar suas próprias normas e orientações escolares, como, por exemplo, matrícula, transferência de alunos, admissão de professores, concessão de graus, etc.

A **autonomia financeira** refere-se à existência de recursos financeiros capazes de dar à instituição educativa condições de funcionamento efetivo;

A **autonomia pedagógica** consiste na liberdade de ensino e pesquisa. Está estreitamente ligada à identidade, à função social, à clientela, à organização curricular, à avaliação, bem como aos resultados e, portanto, à essência do projeto pedagógico. (VEIGA, 1998, pp.16-18)

Vale ressaltar que as dimensões apontadas acima implicam em responsabilidade e comprometimento de todos os envolvidos no âmbito escolar. Todos precisam estar envolvidos e administrarem junto ao gestor da escola.

Nas discussões do cotidiano escolar sempre defendo que cada professor precisaria passar pela experiência de liderança fora do espaço de sala de aula, para que pudesse compreender melhor como não é fácil gerir sozinho uma instituição escolar. O gestor sozinho não consegue organizar todo o trabalho escolar, por isso, é necessário que as tarefas sejam distribuídas e compartilhadas para melhor realizar as ações escolares.

Ferreira (2008) considera que os elementos fundamentais da administração escolar na construção da gestão são os seguintes: gestão democrática, participação dos profissionais e da comunidade escolar, elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, autonomia pedagógica e administrativa.

Para Veiga (1995, p.18):

A gestão democrática implica principalmente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização. A socialização do poder propicia a prática da participação coletiva, que atenua o individualismo; da reciprocidade, que elimina a exploração; da solidariedade que supera a opressão; da autonomia, que anula a dependência de órgãos intermediários que elaboram políticas educacionais das quais a escola é mera executora.

Na contemporaneidade, percebemos a luta pela democratização das escolas, com vistas a uma proposta de melhoria de ensino através de sua autonomia administrativa, pedagógica, jurídica e financeira e também do fortalecimento da coletividade com a intenção de construir um projeto pedagógico com características e identidade própria.

É neste sentido que Freire (1991, p.136) esclarece que “nós estamos ainda no processo de aprender como fazer democracia. E a luta por ela passa pela luta contra todo tipo de autoritarismo”.

Freire em suas obras *Pedagogia da Autonomia*(2015) e *Política e Educação* (2001) defende a liberdade, justiça, ética, autonomia, diálogo, esperança, respeito, humildade, humanidade e democracia rejeitando qualquer tipo de autoritarismo, discriminação e desumanidade.

Nesta linha pode-se dizer que a democracia e a autonomia da sociedade, da escola e consequentemente dos seres humanos consistem numa luta constante para conquistar uma utopia, um sonho.

Ao referir à luta e ao sonho, Freire (2001, p.14) afirma que:

Um desses sonhos por que lutar, sonho possível, mas cuja concretização demanda coerência, valor, tenacidade, senso de justiça, força para brigar, de todas e todos os que a ele se entregam, é o sonho por um mundo menos feio, em que as desigualdades diminuam em que as discriminações de raça, de sexo, de classe sejam sinais de vergonha e não de afirmação orgulhosa ou de lamentação puramente cavilosa. No fundo, é um sonho sem cuja realização a democracia de que tanto falamos, sobretudo hoje, é uma farsa.

A luta constante pela democracia exige que o trabalho na escola seja realizado na coletividade, com o envolvimento de toda a comunidade na definição e busca de objetivos, na concretização de suas metas, estratégias e organização do Projeto Político Pedagógico (PPP) e efetiva execução. Além disso, a escola tem como desafio toda a complexidade do processo de ensino no que se refere ao seu desenvolvimento e aperfeiçoamento. É nessa perspectiva, que há anseio por uma escola democrática, organizando, planejando e executando seu plano de trabalho, superando a improvisação na tomada de decisões por uma educação de qualidade.

Ao observar os problemas que perpassam a educação no Brasil, um dos marcos estabelecidos para a educação foi a implantação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN 9.394/96 que exerce um papel marcante, já que especifica os fins da educação, preza pela organização do sistema de ensino e dá um horizonte para a organização da escola. A Lei traz avanços nos princípios apresentados no artigo 3º, os quais focam a gestão democrática, dá liberdade pedagógica e ainda nos artigos 12, 13 e 14 foca a participação no planejar, elaborar a proposta pedagógica.

Nos dispositivos da Lei há o acesso à educação e a extensão do Ensino Fundamental para nove anos, o aumento do atendimento na Educação Infantil e nos outros níveis educacionais. Na verdade, ampliou-se o ensino, mas infelizmente a qualidade continuou a mesma. Os resultados das avaliações apresentam uma situação bastante preocupante, pois revelam baixos índices de aprendizagem. Diante deste contexto penso que as políticas públicas em educação são orientadas pela visão comum, “as próprias metas do ensino têm se reduzido a rudimentos de Matemática e Língua Portuguesa que são pretensamente aferidos por meios dos duvidosos sistemas de ‘avaliação’ em ampla escala como o Saeb, Prova Brasil, etc.” (PARO, 2015, p. 64).

As políticas públicas educacionais estão preocupadas em seguir modelos de outros países e ignoram que é necessário pensar a realidade, a qual vivemos e ampliar os investimentos. A Lei não avançou numa perspectiva progressista, o que se percebe é que a lógica que fundamenta essa Lei é a neoliberal de formação de mão-de-obra eficiente, produtiva e flexível de acordo com o que está posto pela sociedade do conhecimento. A Lei fala em qualidade, mas novamente questiono: qualidade para quem?

No que se refere à qualidade, Paro (2007, p. 112) explica que

Para buscar a qualidade pretendida, é preciso, pois, que a estrutura do Ensino Fundamental, tanto em seus aspectos pedagógicos quanto em seus aspectos organizacionais, esteja em perfeita sintonia com os fins educativos, tanto em sua dimensão individual quanto em sua dimensão social.

Paro (2007) defende que para se pensar em uma educação de qualidade é fundamental haver harmonia entre seus aspectos pedagógicos e organizacionais, tanto em suas dimensões individuais quanto sociais.

Desta maneira, compreendo como Paro (2007) que a melhoria de um país passa pela garantia do ensino de qualidade. Em nosso país há muitos desafios a serem superados para alcançar a qualidade pretendida. Dentre eles a ausência de autonomia que dificulta às decisões e escolhas para que funcionem de forma efetiva. Assim, é necessário que se definam seus objetivos e metas que se tenha responsabilidade e compromisso em cumpri-las.

Nesse cenário educacional busca-se o desenvolvimento do potencial dos alunos, desafiados por aprendizagens significativas, alavancadas por profissionais críticos, dinâmicos, criativos e com liderança.

Pensar e efetivar a educação para todos numa perspectiva democrática é uma tarefa complexa porque visa contar com o envolvimento de todos atores na escola. Sendo assim, é necessário o comprometimento de toda a equipe na discussão sobre a educação e na busca por

alternativas, a fim de que a participação e autonomia na escola sejam conquistadas em seu cotidiano. O envolvimento de todos é fundamental para resolver os conflitos e administrar a escola coletivamente.

No âmbito escolar ainda são encontradas dificuldades para implantação da democracia e existem entraves a esse processo. A gestão democrática é definida de forma clara nos documentos legais, mas na prática não há a efetivação. O que geralmente acontece é que as pessoas envolvidas ficam imersas em discussões e reflexões a respeito das problemáticas do cotidiano escolar. A luta pela democratização não é atividade fácil, muitos não sabem como se envolver, havendo também, muitas divergências, conflitos e grande parte das pessoas prefere ficar omissa. Mesmo assim, é necessário a persistência em buscar formas de envolvimento e participação para que se efetive de fato a democratização da escola, acreditando que a construção coletiva propiciará um trabalho de qualidade.

No momento atual de mudanças em que a escola se encontra exige que se instale uma cultura democratizadora.

É importante que todos tenham conhecimento do cotidiano escolar e tenham participação no Conselho Deliberativo da escola. A participação só será efetiva se as pessoas que fazem parte da comunidade escolar conhecerem as leis que regem as políticas propostas para a educação pelo Governo e as concepções que norteiam essas políticas. Não podemos ser omissos na função de educar para a democracia.

Assim, entendo que a democracia deve partir do espaço da instituição, no espaço da escola, iniciando com a participação dos envolvidos nos conselhos escolares.

Cury (2001, p.47) traz para reflexão, o significado do termo “Conselho”:

Etimologicamente, o termo Conselho vem do latim *consilium*. Por sua vez, *consilium* provém do verbo *consulo/consulere*, significando tanto ouvir alguém, quanto submeter algo a uma deliberação de alguém, após uma ponderação refletida, prudente e de bom senso. Trata-se, pois, de um verbo cujos significados postulam a via de mão dupla: ouvir e ser ouvido. Certamente, é do interesse comum ter conhecimento do que se passa no interior de um órgão que tenha algum poder decisório sobre a vida social. O dar a conhecer de atos e decisões que implicam uma comunidade e são comuns a todos os seus indivíduos só pode ser produto de uma audição maior.

O artigo 14 em seu parágrafo 2º, da Lei de Diretrizes e Bases de 1996 (LDBEN), afirma a necessidade da participação da comunidade escolar em conselhos escolares. Dada a importância da participação da comunidade escolar é fundamental também saber quais as atribuições que lhes são conferidas.

Sobre o Conselho de Escola, Libâneo (2001, p. 4) afirma que:

O Conselho de Escola tem atribuições consultivas, deliberativas e fiscais em questões definidas na legislação estadual ou municipal e no Regimento Escolar. Essas questões, geralmente, envolvem aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros. Em vários estados, o Conselho é eleito no início do ano letivo. Sua composição tem certa proporcionalidade de participação dos docentes, dos especialistas em educação, dos funcionários, dos pais e alunos, observando-se, em princípio, a paridade dos integrantes da escola (50%) e usuários (50%).

Nesse sentido, para que a tomada de decisões seja partilhada e coletiva na escola é necessário o envolvimento de todos, não somente no Conselho Escolar, Conselho de Classe, mas em vários outros mecanismos de participação, por exemplo, planejamento, construção e revisão do PPP, participação de eleições, escola de pais, reuniões e outros eventos organizados pela escola.

No que concerne ao Conselho de Classe, Libâneo (2012) o define como um órgão de natureza deliberativa, no que se refere à avaliação escolar dos alunos, além de refletir e decidir sobre as ações em relação à aprendizagem dos alunos. Nesse espaço coletivo reflexivo se possibilita a tomada de decisões sobre o comportamento dos alunos e sobre as promoções e reprovações, criando assim, estratégias diferentes para melhorar o desempenho escolar dos alunos.

A escola tem um papel importante na luta política e democrática, por isso, há que repensar sua gestão, a organização de seu trabalho e sua forma de gestão para atingir a qualidade pretendida.

O entendimento de Paro (2007, p.25) sobre a democracia traz contribuição para a reflexão:

Se a verdadeira democracia caracteriza-se, dentre outras coisas, pela participação ativa dos cidadãos na vida pública, considerados não apenas como "titulares de direito", mas também como "criadores de novos direitos", é preciso que a educação se preocupe com dotá-los de capacidades culturais exigidas para exercer essas atribuições, justificando-se portanto, a necessidade de a escola pública cuidar, de modo planejado e não apenas difuso, de uma autêntica formação do democrata.

É preciso ressaltar que a escola tem um papel importante na formação de seus sujeitos. Considerando que no ambiente educativo existem movimentos na Organização do Trabalho Pedagógico, tais como debates, tensões, conflitos de ideias, dificuldades de decisão, além de um grave distanciamento entre teoria e prática, é fundamental que a escola se organize, para que não haja a fragmentação do saber que o aluno recebe.

Carvalho (2005, p. 57) sobre a fragmentação do saber que o aluno recebe no cotidiano escolar,

[...] é de fundamental importância que compreenda que, na guisa da dinâmica da realidade hodierna, a fragmentação do saber que o aluno recebe no cotidiano escolar é consequência da formação do professor, baseada no recorte teórico, que separa teoria e prática, e da forma como a escola está organizada, sob a égide do modo de produção capitalista que prima pela educabilidade do sujeito, na vertente estreita da necessidade imediata do capital.

Diante do exposto pelo autor, na atualidade os alunos recebem saberes fragmentados e isso é atribuído a má formação dos professores. De acordo com Carvalho (2005), há certo distanciamento entre teoria e prática, por isso é necessário que a escola se organize de forma tal, que propicie um ensino-aprendizagem de qualidade social.

O gestor tem como atribuição garantir o funcionamento pleno da escola como organização social, com o foco na formação e aprendizagem dos alunos, e cumprimento das determinações legais em todas as suas ações educacionais.

Luck (2009, p.15) esclarece que

A ação do diretor escolar será tão limitada quanto limitada for sua concepção sobre a educação, a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola. Essa concepção se constrói a partir do desenvolvimento de referencial de fundamentos legais e conceituais que embasem e norteiem o seu trabalho.

A escola tem uma equipe gestora formada pelo diretor e coordenador, mas nesse momento dou destaque ao papel do diretor, o qual lidera o processo, porém vou dar foco ao coordenador pedagógico em outro momento o qual está com a dinamicidade do PPP, na nossa realidade.

Com a responsabilidade de garantir a organização do trabalho na escola e principalmente garantir a aprendizagem dos alunos, o diretor precisa de competência profissional e capacidade para liderar todo o trabalho escolar.

A ação do diretor não pode restringir-se à atividade administrativa, sua ação envolve também o pedagógico, inclusive a formação contínua dos profissionais, que se encontram inseridos no processo educativo. Por isso, é fundamental que o diretor tenha conhecimento do que é educação e saiba de suas funções para executar suas ações de forma que promova aprendizagens e formação dos alunos. Vejo como uma das principais ações do diretor, a implementação do Projeto Político Pedagógico – PPP, o qual precisa ser construído coletivamente.

Entendo que seja um desafio para o diretor exercer tal função, penso que os gestores “conscientes dos complexos desafios da gestão escolar, os diretores reconhecem a necessidade de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes as mais diversas nas diferentes dimensões do trabalho da gestão escolar.” (LUCK, 2009, p. 10).

Portanto, compreendo que é importante que o diretor enquanto líder na organização do trabalho escolar tenha uma visão ampla de seu trabalho, planeje e assegure o processo participativo. Penso que o diretor da escola, “exercendo uma liderança democrática e criativa, é capaz de promover a diferença, transformando a escola em um ambiente sério, porém, alegre, prazeroso, bonito e saudável.” (LIMA, 2007, p. 53).

É fundamental que o gestor participe democraticamente das ações na escola e esteja sempre atualizado com os fundamentos, princípios e diretrizes educacionais, com vistas a garantir uma educação de qualidade social na formação e aprendizagem dos alunos.

Nesta perspectiva, um processo de participação democrática é essencial por propiciar um diálogo permanente com as pessoas envolvidas no âmbito escolar, aumentando a influência dos pais no processo de tomada de decisões, dando suas opiniões para resolver problemas do cotidiano e fiscalizar se as finanças estão sendo bem aplicadas, enfim, propiciar que aconteça as quatro dimensões no processo educativo: autonomia administrativa, autonomia pedagógica, financeira e jurídica.

Por isso, não podemos ser omissos, porque a educação não é responsabilidade somente do Governo e nem tampouco da escola, mas de todos esses elementos juntos. É necessário o envolvimento de todos, considerando a participação dos diferentes membros da comunidade escolar como fator essencial para a democratização da educação.

Ferreira (2008, p. 31) afirma que “a gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência”.

Essa reflexão da autora, permite compreender que a gestão democrática participativa e autônoma seja um dos caminhos na busca pela qualidade do ensino, e ela é tão importante que está prevista em lei. No entanto, para que se efetive a tão sonhada democracia no âmbito escolar é necessário que os governantes, através de políticas públicas, possibilitem que os gestores da educação administrem de forma autônoma, não somente para administrar recursos, mas também, para criar formas melhores de garantir a participação dos atores envolvidos na gestão educacional. O que se percebe é que em relação à educação na contemporaneidade há um grande debate social em torno da necessidade de autonomia, não

somente da escola, mas também do aluno, com isso o professor tem um papel crucial, o de criar condições para o aluno aprender.

Considerando que a autonomia é aquela que se autogoverna, percebemos que muitas vezes ela não acontece nas escolas, porque as tomadas de decisões já vêm prontas, apenas para serem executadas. Por isso, o Conselho da escola é tido como o órgão importante de uma escola autônoma. O Conselho Escolar constitui esse processo de busca por autonomia, pois a participação e a democratização é a maneira mais adequada para a Organização do Trabalho Pedagógico na perspectiva de formar o cidadão.

Portanto, a escola necessita de uma Organização do Trabalho Pedagógico com o envolvimento de todos atores do âmbito educativo em busca de uma educação de qualidade, pois “na perspectiva de melhorar a qualidade de ensino, urge que a escola invista na qualificação permanente dos profissionais da educação.” (CARVALHO, 2005, p. 53). Assim, é indispensável e urgente que a escola propicie um espaço de formação dos professores com a finalidade de pensar seu Projeto Político Pedagógico (PPP) e refletirem criticamente sobre suas práticas.

No tópico a seguir, trato da formação de professores: desafios por uma Educação Libertadora. Busco abordar a formação como elemento fundamental para o professor refletir sobre sua prática e organizar seu trabalho pedagógico.

2.3 - Formação de professores e os desafios por uma Educação Libertadora

Para discutir sobre a questão da formação de professor parto da definição do conceito de “formação”, termo definido por Ferreira (2008, p.70) que esclarece que, “formação, portanto, é processo contínuo de um “vir a ser” em criação, construção”.

Nesse entendimento Veiga (2009, p.25-26) também contribui ao afirmar que formação:

No sentido etimológico, formação vem do latim *formare*, que, “como verbo transitivo, significa dar forma e, como verbo intransitivo, colocar-se em formação, como verbo prenominal, ir-se desenvolvendo uma pessoa” (Donato 2002, p. 138). O termo formação, de acordo com Ferreira (2004), é “o ato ou modo de formar” e significa “dar forma a algo; ter a forma; pôr em ordem; fabricar; tomar forma; educar”.

Dada a compreensão do que é formação, Luckesi (2003, p. 3) define a “formação do educador”, como: “o termo que o educador vai constituir a sua forma, a sua essência, aquilo

que faz com que ele seja o que é”, e que formar o educador “é criar e oferecer condições para que o educando se faça educador”.

Na concepção do autor acima, o ser humano está sempre em movimento, em processo de construção, pois é na formação que se possibilita sua forma de ser, agir e transformar-se.

No que concerne à formação de professores Veiga (2009, p. 25) ressalta que,

formar professores implica compreender a importância do papel da docência, propiciando uma profundidade científico-pedagógica que os capacite a enfrentar questões fundamentais da escola como instituição social, uma prática social que pressupõe as ideias de formação, reflexão e crítica.

A escola compreendida como instituição social, tem também o papel de formar professores e a formação implica antes de mais nada em se ter a compreensão da importância do papel da docência e a consciência das situações problemáticas dos professores na intencionalidade de refletirem sua prática, criarem ações e estratégias para melhorarem seu fazer pedagógico e inovarem-se produzindo mudanças. Essa mudança pode ser iniciada e ampliada no espaço formativo e na relação dialógica entre os sujeitos para refletirem sobre sua prática pedagógica, sua práxis.

Ao referir-se à formação dos professores, Freire (1991, p. 38) enfatiza que, pensar em uma mudança na escola implica em pensar na formação permanente dos professores. Nas palavras do autor: [...] “Não se pode pensar em mudar a cara da escola, não se pode pensar em ajudar a escola a ir ficando séria, rigorosa, competente e alegre sem pensar na formação permanente da educadora.”

Nessa perspectiva, Freire (2015, p. 40) ainda reforça que “na formação permanente dos professores, o momento fundamental é o da reflexão crítica sobre a prática”. E frisa que “é pensando criticamente a prática de hoje ou de ontem que se pode melhorar a próxima prática”.

Assim, compreendo que a escola constitui um espaço importante para desenvolver a formação permanente do professor. É no processo de formação permanente de professores centrada na escola, que se propiciará o diálogo entre os pares e trará à tona suas dificuldades, anseios, possibilitando assim a reflexão sobre a prática.

A respeito do processo de reflexão sobre a prática Imbernón (2001, p. 48-49) aponta que:

A formação terá como base uma reflexão dos sujeitos sobre sua prática docente, de modo a permitir que examinem as teorias implícitas, seus esquemas de funcionamento, suas atitudes etc., realizando um processo constante de auto-avaliação que oriente seu trabalho. A orientação para esse

processo de reflexão exige uma proposta crítica da intervenção educativa, uma análise da prática do ponto de vista dos pressupostos ideológicos e comportamentais subjacentes.

A partir dessa afirmação de Imbernón, podemos observar que a reflexão crítica, como também a avaliação da prática são necessárias para pensar a formação dos professores, na busca pela transformação através de sua prática pedagógica.

Nessa acepção, Freire (1997a) também aponta a avaliação da prática como fator importante e indispensável à formação. Como expõe o autor, infelizmente não avaliamos a prática, mas a pessoa professor. O teórico ainda adverte que ao avaliarmos não focamos na melhoria da ação dos sujeitos para formar mas sim na perspectiva de punição.

A formação de professores cada vez mais tem sido alvo de debates e há discussões intensas sobre o processo educacional. Essa discussão não é de agora, ela tem se intensificado nos últimos anos por uma necessidade de formação docente, onde os professores têm buscado em seminários, congressos, palestras e encontros os caminhos para sua formação. As palestras e seminários podem trazer novos pontos de vista e também inovações com “experts” em assuntos diversos, mas precisamos estar atentos, porque há superficialidade no tratamento da temática que não trazem detalhes teóricos e práticos. Como assegura Nóvoa (1992, p.13) “a formação não se contrói por acumulação (de cursos, de conhecimentos ou de técnicas), mas sim através de um trabalho de reflexividade crítica sobre as práticas e de uma (re)construção permanente de uma identidade pessoal”.

Como expõe Duarte (1986, p. 65-66), citado por Saviani (2009, p. 143).

a necessidade de formação docente já fora preconizada por Comenius, no século XVII, e o primeiro estabelecimento de ensino destinado à formação de professores teria sido instituído por São João Batista de La Salle em 1684, em Reims, com o nome de Seminário dos Mestres.

Conforme argumenta Saviani, a formação de professores conclamou uma reação institucional somente no século XIX. Isso se deu após a revolução Francesa, quando foi exposto a questão da instrução popular. E assim, surgiu o processo de criação de Escolas Normais como entidades responsáveis de preparar professores.

No Brasil, na contemporaneidade, a discussão sobre formação de professores assume maior relevância: “em todos os países, em todos os textos oficiais, em todos os discursos, a formação permanente ou capacitação começa a ser assumida como fundamental para alcançar o sucesso nas reformas educativas.” (IMBERNÓN, 2009, p. 34). As ações para a formação de professores se intensificaram na década de 80, mas de acordo com Nóvoa (1991), a formação

só tomou novos rumos a partir da década de 1990 e assim tornou-se fundamental para o repensar do perfil profissional do professorado.

Nesse sentido, Domingues (2014, p. 64) explica que isso se dá “em virtude de pressões externas, especialmente do Banco Mundial que defende um direcionamento maior de recursos aplicados em formação docente para a formação contínua, aligeirando a formação inicial”.

Destaco aqui, que não podemos descartar a necessidade de uma formação inicial, mas no mundo hodierno, com tantos avanços na área tecnológica e imposições do meio social e político, coloca-se o profissional frente a tantas exigências como a de formar o cidadão que a sociedade requer com empenho, dedicação, responsabilidade e competência concomitantemente ao oferecimento de baixa remuneração, requerendo-se também qualidade no ensino aprendizagem, mas proporcionando condições mínimas de trabalho, sem a parceria dos pais e muitas vezes dos próprios gestores, sem adequação às novas tecnologias ou dos recursos necessários à continuidade dos estudos e aperfeiçoamento de sua formação.

Mesmo diante de tantas exigências e limitações, há ainda possibilidade de mudança no processo organizativo escolar. Há muitas mudanças em várias esferas na sociedade, na economia, cultura, política e a escola não pode ficar omissa a essas mudanças.

É necessário estarmos atentos às mudanças, entendendo que a mudança é gradativa e não acontece da noite para o dia. E nesse ínterim, é fundamental a reflexão sobre a mudança na formação dos professores, a qual aponta para questões de redimensionamento da escola, dos sistemas educacionais e mudanças curriculares, didáticas e pedagógicas. Não basta mudar por mudar ou simplesmente para cumprimento de leis, mas refletir, debater e levar sempre em conta a complexidade do mundo na contemporaneidade e considerar sobretudo, a pessoa humana enquanto geradora, produtora de conhecimento e aprendizagens, e ainda, a realidade, a qual se encontra inserida.

Imbernón (2009, p. 7) ressalta que as mudanças sempre ocorreram, mas na atualidade, debatem muito a esse respeito, sua repercussão é maior. Assim, preconiza o autor:

Na última etapa do século XX, a formação permanente do professorado teve avanços muito importantes como, por exemplo, a crítica rigorosa à racionalidade técnico-formativa, uma análise dos modelos de formação, a crítica à organização da formação de cima para baixo, a análise das modalidades que provocam maior ou menor mudança, a formação próxima às instituições educativas, os processos de pesquisa-ação, como processo de desafio e crítica, de ação-reflexão para a mudança educativa e social, com um teórico professor(a) pesquisador(a), um conhecimento maior da prática reflexiva, os planos de formação institucionais etc.

Nos espaços escolares houve mudanças, mas há ainda muito que avançar na formação de professores. Já se fala em Projeto de Formação, em uma organização da formação a partir de seu contexto, processo de ação-reflexão-ação para a mudanças em seus fazeres pedagógicos, relação dialógica entre os sujeitos, tudo isso já é um grande avanço em nossa realidade educativa.

Obviamente, qualquer inovação e mudança que ocorra nos espaços escolares é fundamental. Somos ao mesmo tempo seres humanos e professores, precisamos ter compreensão das mudanças e do que estamos fazendo, contextualizar, pesquisar, ter curiosidade, obtendo equilíbrio no momento em que for necessário fazer escolhas. Não podemos simplesmente seguir modelos, fórmulas e receitas prontas, assim, é necessário refletirmos sobre quem somos e para onde vamos, para que não nos sintamos amarrados e desorientados em nosso fazer pedagógico.

É importante salientar que a formação do professor constitui-se em um processo contínuo e isso se dá desde a formação inicial, ampliando-se ao longo do percurso profissional, com práticas renovadas constantemente, e essa Formação Continuada deve se dar no âmbito da escola.

Tendo em vista que a escola é um espaço de encontros e re-encontros, de interações, inquietações, conflitos, tensões, socialização de experiências, como também construção de saberes; a escola se encontra em meio a desafios com responsabilidade e compromisso de organizar e buscar novas alternativas para a aprendizagem dos alunos.

Assim, diante da complexa e árdua tarefa de organização no espaço escolar, é necessário pensar uma Formação Centrada na Escola, que possa ir ao encontro da prática do professor. A Formação na Escola pode propiciar uma reflexão sobre a articulação entre teoria e prática e possibilitar também, uma interação entre seus atores, na discussão de seu Projeto Político Pedagógico (PPP), com questionamentos da realidade escolar, na reflexão crítica e análise sobre a prática, debates sobre os limites, problemas e possibilidades de uma Organização do Trabalho Pedagógico na Escola.

A formação vinculada a um Projeto Político Pedagógico (PPP) tem intencionalidade e se a escola não tem um projeto acaba sendo reprodutora e transmissora dos conhecimentos dessas “verdades absolutas” e assim, acaba entrando no jogo de preparar o aluno especificamente para o mercado. Todavia, a formação dos professores na escola deve estar vinculada a uma intencionalidade, pois nada surge do vazio, a ação deve estar articulada a um projeto e numa determinada concepção de conhecimento, pois é ela que orienta a prática pedagógica.

Franco (2012, p.167) afirma que:

Cabe pensar também que a formação de professores não se efetua no vazio, mas deve estar vinculada a uma intencionalidade, a uma política, a uma epistemologia, a pesquisas aprofundadas dos saberes pedagógicos. A formação de professores desvinculada de um projeto político só pode caracterizar uma concepção extremamente pragmatista, reprodutivista, tecnicista da ação docente.

Hoje, ainda persiste em nosso meio, a prática de professores que se organizam no modelo de reprodução. Percebo que no espaço educativo há certa dificuldade de mudar as práticas educativas. Há ainda, um certo distanciamento entre teoria e prática, por isso, enfatizo que a formação é necessária porque o mundo é dinâmico, mas também não podemos dizer e afirmar que os professores não sabem nada. Assim, pensar a formação como vida é fundamental, “precisamos incorporar a vida à escola. Vida é dinamismo, dialética, contradição e tensão.” (FRANCO, 2012, p. 168). Temos que tomar um caminho e fortalecer as decisões coletivas no Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola.

Segundo Domingues (2014, p. 121) “a escola é um lugar de embates, de jogos de poder, tensões e contradições, que interferem nos projetos e nas relações interpessoais estabelecidas. Pensar o espaço formativo é considerar essas e outras questões que podem comprometê-lo de alguma forma”. A escola é um lugar de trabalho pedagógico e lugar de disputa, por isso, precisamos formar gente, sujeitos e não indivíduos, assim, quem vai ganhar essa disputa são aqueles que têm conhecimento e mais formação. Nessa emergência por novos conhecimentos tem-se que problematizar, porque nem tudo que está aí é bom, mas também, não podemos descartar tudo e a experiência conta muito no fazer do professor.

Nesse seguimento, a escola que promove a formação de professores deve considerar as experiências e a valorização do saber que o professor constrói ao longo de sua jornada educativa, com intuito de romper com a dicotomia entre teoria e prática e trabalhar esses dois elementos de forma articulada e integrada dialeticamente. A experiência por si só não gera ciência, ela tem que ser interpretada e refletida para que haja ciência.

Sobre os saberes da experiência Pimenta (1996, p. 77) expõe:

[...]os saberes da experiência são também aqueles que os professores produzem no seu cotidiano docente, num processo permanente de reflexão sobre sua prática, mediatizada pela de outrem – seus colegas de trabalho, os textos produzidos por outros educadores. É aí que ganha importância na formação de professores os processos de reflexão sobre a própria prática (Shön,1990) e do desenvolvimento das habilidades de pesquisa da prática (Martins, 1989; Demo, 1990; Laneve,1993; André, 1994).

É necessário, que a formação se torne significativa para o professor e que haja reflexão sobre esse distanciamento entre teoria e prática. Superar a dicotomia existente entre teoria e prática é de suma importância para que haja qualidade na práxis educativa. Reflete Freire, que “a prática de pensar a prática é a melhor maneira de aprender a pensar certo. O pensamento que ilumina a prática é por ela iluminada tal como a prática que ilumina o pensamento é por ele iluminado.” (FREIRE, 1978, p. 68).

Nesse sentido Demo (1990, p.27) esclarece que “não se pode realizar prática criativa sem retorno constante à teoria, bem como não se pode fecundar a teoria sem confronto com a prática”. Nesse entendimento, teoria e prática não existem uma sem a outra, são indissociáveis e dependentes uma da outra. A Formação Continuada é um momento que propicia esse pensar, refletir, criar e recriar, unir saberes e transformar.

No que concerne à formação do professor, vale afirmar que dar continuidade à formação inicial é uma necessidade dos profissionais da educação, tendo em vista que uma das preocupações é o ensino aprendizagem e, para que haja qualidade nesse processo, faz-se necessário refletir sobre a formação como condição de qualidade de ensino. Por muitos anos a formação de professores era entendida apenas como processo de formação inicial, mas sabemos que a formação de professores é um processo contínuo que está sempre em serviço e não há uma terminalidade.

Nessa perspectiva, Nóvoa (2001, p.14) define cinco fases de formação do professor:

A formação é um ciclo que abrange a experiência do docente como aluno (educação de base), como aluno-mestre(graduação), como estagiário (práticas de supervisão), como iniciante (nos primeiros anos da profissão) e como titular (Formação Continuada).

De acordo com Nóvoa, esses elementos só serão formadores se forem objetos de um esforço de reflexão permanente. Isso explica porque o professor deve refletir a todo momento sobre a relação da teoria com a prática.

Vários teóricos abordam a importância da formação e não podemos negar as contribuições que esses pensadores trazem, para refletirmos sobre nossa prática. O momento propício para o diálogo com esses fundamentos se dá no próprio espaço escolar e nas discussões coletivas, para que os profissionais levem as problemáticas e façam reflexões sobre a prática pedagógica. Por isso durante o processo da Formação Continuada é necessário repensar a formação partir dessas problemáticas e das necessidades reais do cotidiano do professor, valorizando o saber docente. Assim, vale ressaltar, que a formação inicial não é suficiente, por isso, deve-se repensar a formação contínua de professores.

Como argumenta Pimenta (1996, p. 73):

[...]tenho investido na formação de professores entendendo que na sociedade contemporânea cada vez mais se torna necessário o seu trabalho enquanto mediação nos processos constitutivos da cidadania dos alunos, para o que concorre a superação do fracasso e das desigualdades escolares. O que me parece, impõe a necessidade de repensar a formação de professores.

A formação dos professores na instituição de ensino tem um papel importante para o desenvolvimento do trabalho pedagógico dos professores, com a intencionalidade de repensar seu fazer pedagógico de forma contextualizada.

Assim compreendo que a formação de professores contribui para a reflexão daqueles que estão preocupados em despertar nos alunos o senso crítico e criativo de forma dialógica, para que os alunos sejam cada vez melhores.

Vale dizer que os movimentos que implicam as práticas reflexivas em relação à melhoria da prática educativa não decorrem de um trabalho realizado no individualismo, mas coletivamente.

Esse trabalho coletivo tem como finalidade desenvolver, em cada profissional escolar, a capacidade reflexiva, criativa, senso crítico, inovação e habilidade e conhecimento para entender a si mesmo e a realidade, a fim de que este possa intervir de forma consciente na comunidade em que está inserido. Nóvoa (2009, p. 35), sobre a formação de professores, enfatiza:

A importância de conceber a formação de professores num contexto de responsabilidade profissional, sugerindo uma atenção constante à necessidade de mudanças nas rotinas de trabalho, pessoais, coletivas ou organizacionais. A inovação é um elemento central do próprio processo de formação.

Tendo em vista a importância da formação do educador, a mesma se constitui num instrumento necessário, para melhoria da qualidade do ensino, porque é sobre o docente que recai a responsabilidade de organização da aprendizagem.

Nesse seguimento, a Formação Continuada de professores necessita ser valorizada e acessível, uma vez que é com ela que as mudanças podem ocorrer, pois sempre acrescenta algo nos debates e discussões com os pares. Diante disto entendo ser necessário uma política forte de Formação Continuada, nas redes de ensino, para que a educação cresça em qualidade.

No contexto da escola, a formação propicia um espaço de debate, discussão, diálogo e socialização de ideias com propositura de planejar e avaliar as ações pedagógicas descritas no Projeto Político Pedagógico (PPP). Esse momento é de grande valia, tendo em vista a necessidade da qualidade da formação teórica e metodológica do professor.

Freire (2015, p.24) argumenta que na formação permanente dos professores, o momento fundamental é o da reflexão crítica sobre a prática, pois “a reflexão crítica sobre a prática se torna uma exigência da relação Teoria/Prática sem a qual a teoria pode ir virando blá-blá-blá e a prática, ativismo.” Em algumas de suas obras o autor defende a importância da formação do professor e vê a necessidade da profissionalização docente, destacando o quanto a formação do professor é essencial para qualquer mudança educacional, principalmente para a qualidade do ensino, sendo que “mudar é difícil mas é possível.” (FREIRE, 2015, p.77).

O autor é totalmente contra a desvalorização dessa profissão. Por sermos seres incompletos, inconclusos e inacabados, como defendia Freire (2015) é que estamos sempre aprendendo. Temos que nos inserir em um processo permanente de busca e é através da curiosidade que continuamos a ser ou a vir a ser. Na medida em que adquirimos experiência é que também há certa interferência na forma como vemos o mundo.

Tomando como base a Lei 9.394/96 que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN (BRASIL, 1996), a qual prevê no “art. 3º, a valorização do profissional da educação escolar”, em relação à formação docente, no art. 61º, parágrafo único, o mesmo define que “a formação dos profissionais da educação, de modo a atender às especificidades do exercício de suas atividades, bem como aos objetivos das diferentes etapas e modalidades da Educação Básica, terá como fundamentos”:

- I – a presença de sólida formação básica, que propicie o conhecimento dos fundamentos científicos e sociais de suas competências de trabalho;
- II – a associação entre teorias e práticas, mediante estágios supervisionados e capacitação em serviço;
- III – o aproveitamento da formação e experiências anteriores, em instituições de ensino e em outras atividades.

Como rege a Lei de Diretrizes e Bases mencionada, de fato os fundamentos da formação dos profissionais compreende a associação entre teoria e prática, como também, não exclui o que já sabe e partir do “zero”, mas considerando experiências anteriores de várias outras instituições.

Diante do exposto, faz-se necessário pensar uma formação que contribua para ação docente, para o enfrentamento das questões da realidade da prática educativa do professor no contexto do exercício da profissão, preocupada com a humanidade, na perspectiva de garantir um ensino de qualidade.

Como argumenta Pereira (2005, p.13):

[...] é imprescindível que a escola forme seus professores preocupada com a situação atual da humanidade e atente para que as relações humanas não

se deteriorem e, por isso, não tenham como sustentáculo o arbítrio, a violência ou a força.

A situação é preocupante porque na cotidianidade o homem é visto como ser individual que vai em busca de seu sucesso criando uma relação de competição, concorrência, desconfiança e disputa um com o outro.

Compreendo assim como Carvalho (2006, p.183) que “[...] o espaço das relações humanas é sempre marcado e dinamizado pela contradição. Mas para que o trabalho seja produtivo e de qualidade, tem que ser construído numa relação recíproca mútua de confiança um com o outro”. A escola não é apenas um espaço físico que recebe pessoas, mas um espaço, no qual se pode fazer a diferença se soubermos trabalhar e dialogar com os diferentes: “O respeito a diversidade não é apenas uma exigência ética. É condição de humanidade.” (GADOTTI, 2007, p.10). Ninguém é igual a ninguém, por isso precisamos respeitar as diferenças culturais de cada um, porque a cultura não fica fora da escola.

Portanto, é fundamental pensar a formação dos professores para a prática libertadora, emancipadora, dialógica no espaço escolar, pois compreendo que “a escola não é só um lugar para estudar, mas para se encontrar, conversar, confrontar-se com o outro, discutir, fazer política.” (GADOTTI, 2007, p. 2).

Assim, torna-se fundamental pensar numa educação cidadã, libertadora, que possibilite o diálogo, trabalho coletivo e organização do seu trabalho, pois o que está em disputa é o controle da Organização do Trabalho Pedagógico na escola. A questão que se coloca é que para atender à necessidade pedagógica de ensinar os alunos e o professor é preciso ter a capacidade de planejar e acima de tudo perceber o que acontece na sala de aula, para criar estratégias e condições pedagógicas para que o aluno possa aprender. Compreendo que se o professor assumir uma postura crítica, criativa, dialógica, ser problematizador, curioso, mediador e não transmissor de conhecimento, é possível que o aluno também se torne um crítico, curioso, criativo e passe a pensar politicamente. Como pondera Gadotti (2007, p. 3):

Para isso, o professor precisa ser curioso, buscar sentido para o que faz e apontar novos sentidos para o que faz dos seus alunos. Ele deixará de ser um lecionador para ser um organizador de conhecimento e da aprendizagem.

Nessa lógica, a escola enquanto instituição educativa tem o papel fundamental de pensar numa formação de professores, que venha atender às necessidades reais da cotidianidade da escola, uma formação que propicie integração, coletividade,

problematização e autonomia aos atores envolvidos em pensar, refletir e reinventar a prática pedagógica.

Cabe aqui destacar que, quando refiro-me à prática, ela não está sendo considerada como prática de sujeitos isolados, mas do conjunto de pessoas num dado momento histórico.

Severino (2002, p.11) argumenta acerca da educação como instituição, que pode contribuir para integração dos homens:

Numa sociedade organizada, espera-se que a educação, como prática institucionalizada, contribua para a integração dos homens no tríplice universo das práticas que tecem sua existência histórica concreta: no universo do trabalho, âmbito da produção material e das relações econômicas; no universo da sociabilidade, âmbito das relações políticas; e no universo da cultura simbólica, âmbito da consciência pessoal, da subjetividade e das relações intencionais.

O autor defende que numa sociedade organizada, a educação pode contribuir para integração dos homens, tanto nas relações sociais, como econômicas, culturais, políticas e sociais.

Assim, tendo em vista que os sujeitos não estão isolados, mas num conjunto de relações um com o outro, a escola enquanto espaço de formação, como espaço organizacional do ensino, conta com a participação dos professores no processo de organização do trabalho escolar em várias atividades: planejamento, construção de projetos, socialização de suas experiências, tomada de decisões coletivas e reflexão crítica sobre a prática. E é nesse processo que o professor desenvolve, aprende e define sua profissão.

Seguindo esse raciocínio, Libâneo (2001, p. 23) defende que:

[...]É claro que os professores desenvolvem sua profissionalidade primeiro no curso de formação inicial, na sua história pessoal como aluno, no estágio etc. Mas é imprescindível ter-se clareza hoje de que os professores aprendem muito compartilhando sua profissão, seus problemas, no contexto de trabalho. É no exercício do trabalho que, de fato, o professor produz sua profissionalidade. Esta é hoje a ideia-chave do conceito de Formação Continuada.

Compreendo assim como Libâneo, que quando se coloca a escola como ambiente de aprendizagem da profissão de professor entende-se que nela esse profissional desenvolve seus saberes e competências do ensinar, num processo tanto individual quanto coletivo. Resende (2008, p.23) corrobora com essa ideia afirmando que “é grande a responsabilidade dos profissionais da educação na organização dos processos educativos, por serem importantes promotores de processos geradores de unificação e articulação teórico-prática”.

Para entender melhor essa questão, parto do pressuposto de que a escola tem um papel importante na formação do professor. Como assevera Carvalho (2006, p.189) sobre a Organização do Trabalho Pedagógico na Formação Centrada na Escola:

Vale observar que o sucesso da Formação Centrada na Escola depende, em grande parte, da capacidade dos educadores de pensar, organizar e planejar a prática. Enfim, a Organização do Trabalho Pedagógico se materializará de forma democrática se os educadores estiverem dispostos a inventarem seus próprios caminhos de formação contínua e de gestão tomando como princípio o respeito à cultura do outro e a construção coletiva do sujeito social. No espaço da escola, compete ao gestor estimular, desafiar e colaborar com o processo de formação do professor objetivando a construção da educação de qualidade social. Compete ao gestor abrir caminhos e edificar pontes com a história, o projeto educativo, o poder público e a realidade social vinculando ao conteúdo de formação definido no projeto da escola.

Em concordância com Carvalho compreendo como é importante a Formação Centrada na Escola, para resgatar o significado da profissão do professor. E que de forma democrática e com respeito à diversidade de cultura, a organização do trabalho a partir da formação se materializará. No entanto, é necessário planejamento, contextualização da realidade para que não venha acontecer no âmbito educacional, professores meros produtores de conhecimentos e alunos receptores de conhecimentos, sem pensarem criticamente sobre a prática. Com isso, o gestor tem um papel fundamental no sentido de estimular, propor desafios e colaborar para com o processo formativo do professor.

O que se almeja é a formação pensada a partir de Freire (2011) em relação à uma prática educativa na concepção libertadora. Esse mesmo autor defende que a Formação Continuada é percebida como condição necessária à profissionalização do professor, desde que se construa no desafio proposto aos educadores de pensarem criticamente sobre sua prática.

Diante do exposto, percebo que há uma intencionalidade de melhoria da qualidade do ensino e associamos isso ao processo de conscientização, como eixo que dá suporte na organização dos trabalhos na formação com o comprometimento de uma prática educativa com vistas a uma Educação Emancipadora/Libertadora.

Como assevera Freitas (2004, p.150), “a conscientização é elemento central da concepção libertadora de educação, uma vez que o ato de conhecimento, nesta perspectiva, implica uma aproximação crítica da realidade”. A conscientização no processo de formação docente se constitui como método capaz de desenvolver a consciência crítica do professor frente a realidade social, política e educativa. A “conscientização como tomada de

consciência que se aprofunda. Esse aprofundamento é gerado na práxis e a reflexão sobre a própria luta que iniciou o processo de conscientização o intensifica. É um ciclo dinâmico.” (FREIRE, 1995, p. 87)

Nesta mesma linha de pensamento Gadotti (1995, p. 88) também traz sua contribuição definindo o termo conscientização como: “A conscientização, no meu modo de ver, é um processo, pois ela é também ingenuidade, de modo que a etapa atual de conscientização sempre será superada amanhã. Não há uma conscientização pura”.

Recorro novamente a Freire (1997b, p.p 9-32), que nesse mesmo raciocínio, o autor aborda a questão da conscientização como:

[...] A palavra portuguesa **conscientização** – o nome que eu dou ao processo pelo qual os homens se preparam eles próprios para inserir-se de modo crítico numa ação de transformação – esta palavra não deve ser compreendida como um sinal de idealismo.

O que nós tentamos fazer no processo de conscientização não é atribuir à consciência um papel de criação, mas, ao contrário de reconhecer o mundo “dado”, estático, como um mundo “dado”, dinâmico. Desde logo, a conscientização implica a clarificação, que jamais tem fim, do que está “oculto” nos homens que agem no mundo sem reflexão crítica. Se os homens não abordam o mundo de modo crítico, a sua aproximação é ingênuo. Noutros termos, eles não adotam uma atitude epistemológica para com o mundo, eles não o agarram como objeto da sua capacidade de saber criador.

No entendimento de Freitas (2004), os estados da consciência, a intransitividade e transitividade se diferem pela maneira como percebem a realidade. De acordo com a autora, “a intransitividade implica ações de natureza mágica, porque a compreensão da realidade é mágica, supersticiosa”.

No que tange à transitividade, Freitas (2004, p. 152) explica que:

O estado de transitividade produz, num primeiro momento, uma consciência transitivo-ingênuo e, num segundo momento, uma consciência transitivo-crítica. A consciência ingênuo tem um caráter estático e não dinâmico; é simplesmente opinativa, ficando ao nível do senso comum. A consciência ingênuo também pode se manifestar na forma de fanatismo, própria do homem massificado. Segundo Freire, podem ser consideradas características da consciência ingênuo; conclusões apressadas e superficiais dos fatos; tendência a considerar que o passado foi melhor; aceitação de formas gregárias ou massificadoras de comportamento; não considerar o saber do homem simples; ser impermeável à investigação, satisfazendo-se com as experiências e rejeitando a concepção científica, bem como fundamentar sua argumentação somente na emoção e não na criticidade, podendo ter um forte conteúdo passional.

No que se refere à consciência crítica, como aborda Freitas (2004, p. 153), ao contrário da consciência ingênuo, esta

vê o mundo de forma dinâmica, o tempo não é mais repetitivo e o homem não se contenta em ser mero espectador da história da vida; faz-se consciente de sua ação, percebendo-se capaz de transformar a realidade e também a si mesmo. [...] a consciência crítica gera pessoas proféticas e portadoras de esperança.

Porém, ressalta Freire (1995) e Gadotti (1995), que a conscientização é um processo e que ninguém é totalmente crítico ou totalmente ingênuo.

Nesse sentido, Silva (1992, p. 50) se refere à formação da consciência do educador como:

A formação da consciência, no contexto de uma educação inserida na prática política, é o objetivo primordial da formação do educador, ainda que esteja claro que essa consciência só possa se formar e se sustentar através de determinadas bases da prática pedagógica e da prática política. Não se pretende a formação de uma consciência abstrata, mas de uma consciência que tenha como referencial a prática educativa em sua relação com a prática política, aí a consciência do educador tem sua expressão maior na consciência política.

De acordo com o autor, o objetivo primordial da formação do professor é a formação da consciência, no próprio contexto de uma educação inserida na prática política. Para o teórico, há uma pretensão de uma consciência que se apresenta como referência à prática educativa em sua relação com a prática política.

Nessa perspectiva, Gadotti (1993, p.72) defende que “a educação é um processo a longo prazo e implica, portanto, uma estratégia política”.

Considerando a educação como processo longo, como assevera Gadotti, a formação dos professores nesse processo educativo deve estabelecer um processo permanente de reflexão crítica da prática pedagógica, para um redimensionamento de suas práticas. Conforme aponta Freitas (2004, p.136):

[...] constitui-se uma obrigatoriedade à formação permanente de professores no cotidiano escolar que a reflexão crítica para o estudo da prática pedagógica oriente-se em função de um Projeto Político Pedagógico (PPP) coletivo de caráter emancipatório, comprometido com a construção de um conhecimento para a transformação das condições pessoais da existência humana.

A autora esclarece que se trata de constituir práticas conjuntas de formação, nas quais o professor constrói seu próprio conhecimento. Ainda assegura a autora, que se trata de um processo através do qual o professor reflete sobre a prática e questiona a relação entre o pensar e o agir, com os desafios do compromisso de suas ações pedagógicas.

A reflexão do professor sobre sua ação é importante na perspectiva de reformulação e ajustamento, para que surjam situações novas em suas práticas. Essa reflexão se dá na

Formação Continuada, principalmente, no espaço da escola, a qual possibilita esse repensar sobre a prática. Como assegura Lima (2007, p. 99) “a escola, portanto, deve ser transformada em um espaço rico de possibilidades para auxiliar no desenvolvimento cognitivo, social e humano de seus atores escolares”.

Diante do exposto, é fundamental pensar a Formação Centrada na Escola. No mundo hodierno, temos visto a formação na sua complexidade, mas com expectativas de pensar, refletir e re-planejar suas ações. Vale frisar que, a formação não deve limitar-se apenas a cursos esporádicos, palestras e conteúdos curriculares, mas sim uma formação que permite refletir sobre a prática, na discussão da escola em sua totalidade, como também, nas suas relações com a sociedade, como assegura Lima (2007, p.100): “a formação permanente é constituída da fundamentação teórica, da reflexão sobre a prática e da pesquisa”.

Pimenta (1996, p. 86), argumenta a respeito da formação do professor que:

[...] a formação envolve um duplo processo: o de auto-formação dos professores, a partir da reelaboração constante dos saberes que realizam em sua prática, confrontando suas experiências nos contextos escolares; e o de formação nas instituições escolares onde atuam. Por isso, é importante produzir a escola como espaço de trabalho e formação, o que implica em gestão democrática e práticas curriculares participativas, propiciando a constituição de redes de formação contínua, cujo primeiro nível é a formação inicial.

Acerca do que argumenta a autora, percebo a importância da auto-formação dos professores a partir da reelaboração dos saberes que realizam suas práticas. É relevante “uma formação a partir de dentro, na própria instituição escolar ou no contexto próximo a ela, onde se produzem as situações problemáticas onde afetam o professorado” (IMBERNÓN, 2009, p. 22), assim, entendo que é no espaço da escola, no seu contexto, que a reflexão sobre a prática deve acontecer propiciando assim, mudanças e inovações.

Nessa continuidade, se faz necessário refletir sobre as formações do âmbito escolar, pois percebe-se que há muitas formações, mas infelizmente não há mudanças, inovações. Como argumenta Imbernón (2009, p. 35):

Programa-se e se oferece muita formação, mas também é evidente que há pouca inovação ou, ao menos, a inovação não é proporcional à formação que existe. Talvez um dos motivos seja que ainda predomina a formação de caráter transmissora, com a supremacia de uma teoria ministrada de forma descontextualizada, distante dos problemas práticos do professorado e do seu contexto, baseada num professorado médio, que tem uma problemática sempre comum, mesmo ciente de que nenhuma dessas coisas existem.

É nessa perspectiva que precisamos construir um Projeto de Formação que vise inovação e mudança, uma formação que não seja transmissora, mas sim problematizadora,

dialógica e de forma contextualizada. Isso se dá a partir das situações problemas levantadas pelo corpo docente da escola. Como assegura Imbernón (2009, p.42), “é mais estimulante para a inovação educativa unir a formação a um projeto de trabalho, não ao contrário (fazer formação e, posteriormente, elaborar um projeto)”. De acordo com Imbernón (2016, p. 64) “as fases habituais do método de projetos são: informar, planejar, decidir, realização do projeto, acompanhar/analisar e refletir(avaliar) ”.

Sequencialmente, serão tratadas as questões relacionadas ao planejamento, com a intencionalidade de destacar sua importância para a Organização do Trabalho Pedagógico na escola, pois compreendo que toda organização necessita de um planejamento dialógico, um plano de trabalho que vá orientar e dar rumo ao trabalho educativo.

2.4 - Planejamento escolar: o rumo que devemos dar ao trabalho educativo.

Aqui vou discutir a questão do planejamento em dois movimentos: primeiramente vou discutir o planejamento de modo geral e em sequência vou discutir o planejamento focado no PPP, o qual é a expressão do pensamento coletivo na escola, que vai direcionar a Organização do Trabalho Pedagógico.

A ação de planejar está a todo momento no cotidiano das pessoas, é um processo dinâmico, contínuo e flexível de reflexão e tomada de decisões. Padilha (2001, p. 25) traz-nos uma compreensão de que “o planejamento na perspectiva cidadã está associado à dialogicidade”. O diálogo segundo Freire (2011, p.167) “é o momento em que os humanos se encontram para refletir sobre sua realidade tal como a fazem e refazem”.

Com a intencionalidade de definir o que é planejamento dialógico Padilha (2001, p. 25), apresenta uma concepção que possibilita refletir, discutir e ressignificar a Organização do Trabalho Pedagógico, através da participação de todos. Assim, pondera o autor sobre o planejamento dialógico:

O planejamento dialógico é, na verdade uma forma de resistência e representa uma alternativa ao planejamento autoritário, burocrático, centralizado e descendente, que ganhou as estruturas dos nossos sistemas educacionais e das nossas redes escolares.

O planejamento dialógico é resistência porque resiste e não concorda com uma forma estática de planejar, não permite que outras esferas externas como as políticas públicas decidam pela maioria e tragam os “pacotes” prontos para os espaços escolares, sem diálogo. O planejamento representa alternativa porque há um processo interativo de participação e de

diálogo na organização do trabalho em sua dimensão pedagógica, administrativa e financeira. Penso como Padilha (2001, p. 26,) que “é essa a grande vantagem do planejamento dialógico, organizado, democraticamente sistematizado e voltado para o respeito à autonomia dos sujeitos partícipes desse processo”.

No entanto, o ato de planejar parte de uma definição do Projeto Político Pedagógico (PPP), o qual propõe uma direção, um rumo à Organização do Trabalho Pedagógico na Escola, diagnosticando e definindo objetivos, metas, estratégias, avaliação para a realização de mudanças nas práticas educativas.

Segundo Azanha (1993) é importante considerar em um planejamento para que a ação de mudança seja efetiva, além da definição dos objetivos também o conhecimento da realidade de uma determinada situação e previsão de suas possíveis alterações. É sabido que uma previsão bem organizada do que será realizado melhora muito o aprendizado e a prática pedagógica.

No processo educacional o planejamento é muito importante, pois não podemos agir ao sabor dos improvisos. É certo que às vezes os improvisos acontecem, mas não podem virar norma, por isso é necessário refletir e planejar sobre a ação, ou seja, pensar sobre o que se faz. Esse processo reflexivo exigido no planejamento direciona nosso olhar para a realidade da escola. Libâneo (2012, p.470) defende que “toda organização precisa de um plano de trabalho que indique os objetivos e os meios de sua execução, superando a improvisação e a falta de rumo”.

Padilha (2001, p. 45) esclarece sobre a atividade de planejar:

Para nós, a atividade de planejar é atividade intrínseca à educação por suas características básicas de evitar o imprevisto, prever o futuro, de estabelecer caminhos que podem nortear mais apropriadamente a execução da ação educativa, especialmente quando garantida a socialização do ato de planejar, que deve prever o acompanhamento e a avaliação da própria ação.

O autor reafirma que o ato de planejar faz com que evitemos o imprevisto, sendo uma forma de traçar caminhos, para executar melhor as ações educativas planejadas e a partir de um bom acompanhamento e avaliação detectar o que pode ser melhorado.

Farias (2009, p.110) argumenta que o planejamento tem seu início “com o diagnóstico da realidade sobre a qual iremos agir, intervir, alterar”. Segundo a autora, logo após o diagnóstico partimos para a construção da ação pretendida. Assim, para a realização da ação, é necessário a definição dos objetivos que se pretende atingir, os conteúdos a serem explorados, os procedimentos e recursos didáticos, não podendo deixar faltar a avaliação da aprendizagem.

Para planejar o trabalho pedagógico, exige-se preparação, definição de objetivos claros e traçar as metas necessárias para alcançá-los. No planejamento, não basta apenas preparação, mas o acompanhamento das ações com a finalidade de atingir os objetivos, os quais se pretende atingir. Assim, é necessário que o professor planeje e reflita sobre sua ação, nesse sentido, pensar e planejar caminham juntos.

Vasquez (1977, p.191) define os objetivos como:

Podemos definir os objetivos como a expressão de uma necessidade humana que só se satisfaz atingindo-se o resultado que aquele prefigura ou antecipa. Por isto, não se trata apenas de antecipação ideal do que está por vir, mas sim de algo que, além disso, queremos que venha.

Falar de planejamento em educação e, especialmente, numa gestão democrática, implica redefinir sua função, seus objetivos, suas metas, sua maneira de organização, na perspectiva do planejamento participativo.

Nesta compreensão de planejamento participativo, esse é o momento pelo qual os envolvidos no processo pedagógico da escola se responsabilizam de forma crítica pela definição de seus objetivos, metas e decisões à serem tomadas.

O Art. 13 da LDBEN/1996 (BRASIL,1996) define as questões que concernem ao trabalho pedagógico, no que diz respeito à incumbência do professor. O item V especifica a participação dos docentes nos períodos de planejamento:

- I – participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- II – elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- III – zelar pela aprendizagem dos alunos;
- IV – estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;
- V – ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- VI – colaborar com as atividades de articulação da escola e com as famílias e a comunidade.

A Lei em vigor estabelece algumas atribuições ao professor, o qual tem um papel fundamental de participação na Organização do Trabalho Pedagógico na Escola. Surge daí a necessidade de participação na construção da proposta pedagógica, pois ela não pode ser construída somente pelos gestores, mas sim numa ação coletiva. Quanto à elaboração do plano de trabalho, o mesmo deve estar em consonância com a proposta da escola. É fundamental também que o plano seja consultado, revisto e não apenas elaborado e engavetado, uma vez que o planejamento é essencial para a Organização do Trabalho

Pedagógico. O professor como responsável pela aprendizagem dos alunos, tem a responsabilidade de diagnosticar e definir ações para melhoria da aprendizagem dos alunos, principalmente daqueles que apresentam baixo rendimento.

Em sua jornada de trabalho é definido as horas para serem trabalhadas com os alunos em sala de aula, a Lei também prescreve a participação do professor no planejamento, na avaliação dos trabalhos executados na escola, na articulação entre família e escola e não deixa de destacar o desenvolvimento profissional, o qual “é um conjunto de fatores que possibilitam ou impedem que o professorado avance na identidade.” (IMBERNÓN, 2009, p.77).

Conforme preconiza Ferreira (2008, p.69), “[...] o planejamento e a avaliação constituem-se, portanto, binômios inseparáveis, pois da pertinência das ações planejadas vai decorrer a adequação de a partir do que deve ser feito às necessidades levantadas”. É importante caminharmos nessa direção ao tratarmos do ato de planejar numa perspectiva pedagógica transformadora (FARIAS, 2009), pois é com a participação no ato de planejar e avaliar que os atores envolvidos assumem uma posição crítica e tomam decisões acerca da realidade escolar. Logo, compreendo como Farias que, “[...] planejar não é um ato neutro.” (FARIAS, 2009, p.111). Portanto, planejar é um ato político, porque a ação do planejar é intencional, pensada e projetada para alcançar um determinado objetivo.

O planejamento é um instrumento que organiza e define as ações do fazer docente. Portanto, “com o planejamento, esperamos prever ações e condições; racionalizar tempo e meios; fugir do improviso e da rotina, assegurar unidade, coerência, continuidade e sentido ao nosso trabalho.” (FARIAS, 2009, p.107). Diante do exposto, ao assumirmos esse comprometimento no ato de planejar com objetividade e ousadia, possivelmente haverá mudanças no fazer pedagógico. Com isso, é necessário atentar para a flexibilidade do planejamento, a qual possibilita espaço para correções, para um replanejamento e reorganização de forma participativa. Essa reorganização também deve se consistir em um ato democrático, como o defendido por Lima (2007, p. 77):

Construir um espaço democrático implica, também, a reorganização do trabalho na escola, mudando, reordenando e criando condições e espaços significativos para a participação solidária que deve ser incentivada dentro de certos valores, como o respeito, a solidariedade, a equidade, a ética e a responsabilidade .

Desse modo, planejar e replanejar faz parte da organização do trabalho na escola e é uma ação reflexiva e contínua. Como salienta Farias (2009, p.107) que “o planejamento é uma ação reflexiva, viva, e contínua. É uma atividade constante, permeada por um processo

de avaliação e revisão do que somos, fazemos e precisamos realizar para atingir nossos objetivos”.

O processo de planejamento não está dissociado da avaliação porque constitui-se num instrumento que acompanha todo o processo de ensino/aprendizagem no cotidiano escolar, portanto, não basta planejar e elaborar planos, mas também avaliar e acompanhar toda a organização com vistas à efetivação do trabalho empreendido. Assim, Gadotti, (1984, p. 90) enfatiza:

A avaliação é inerente e imprescindível, durante todo o processo educativo que se realize em um constante trabalho de ação-reflexão, porque educar é fazer ato de sujeito, é problematizar o mundo em que vivemos para superar as contradições, comprometendo-se com esse mundo para recriá-lo constantemente.

A avaliação propicia reflexão, interpretação e análise dos acontecimentos diários no interior da escola, por isso, o trabalho pedagógico necessita de uma constante avaliação para que o planejamento e a organização das ações se efetivem, alcançando os objetivos propostos e trazendo bons resultados.

Farias (2009, p.110) argumenta a respeito da avaliação que permeia o planejamento:

[...] o planejamento não se inicia e nem se esgota na tarefa de elaboração de planos. Por não possuir um fim em si mesmo, toma a avaliação de experiências anteriores e o Projeto Político-Pedagógico da escola como elementos essenciais à edificação coletiva do novo. A avaliação, portanto, permeia todos os momentos do planejamento. Na fase anterior à sistematização dos planos (avaliação diagnóstica), durante sua execução (avaliação formativa ou de processo) e ao término do trabalho realizado (avaliação do resultado). Só ela apresentará as informações necessárias ao planejamento e replanejamento da nossa prática, sem precisarmos começar da estaca zero.

Todavia, percebe-se que a avaliação é um instrumento importante no processo ensino-aprendizagem, por isso, deve estar associada ao planejamento e vinculada ao Projeto Político Pedagógico (PPP) da instituição escolar. O ato de planejar evita um trabalho fragmentado e descontextualizado.

Na prática, muitos profissionais trocam seu planejamento por um livro didático e o seguem à risca. Dessa forma, o trabalho fica fragmentado porque não parte da cotidianidade dos alunos. Ao contrário, se houver um projeto bem definido, que esteja de acordo com as características da escola e a realidade da comunidade na qual está inserida, podemos sustentar que a avaliação faz com que haja um repensar sobre a prática educativa no âmbito escolar, para que não venha prejudicar a aprendizagem dos alunos. Para Kosik (1976, p.68), “todo modo de existência humana ou de existir do mundo possui sua própria cotidianidade”.

Compreendo que a identidade política-pedagógica de qualquer projeto educativo parece estar na sua própria cotidianidade. Assim, vale destacar que o planejamento da escola se concretiza pela construção de seu Projeto Político Pedagógico (PPP) com suas características próprias.

Caria (2011, p.106) formula e apresenta alguns princípios para a construção do projeto de Educação Cidadã/Libertadora, que se contrapõe às concepções neoliberais e conservadora de educação:

Planejar é pronunciar o mundo para modificá-lo; planejar é um ato dialógico e humanizador; planejar propicia importantes vivências educativas; planejar é integrar a escola à realidade local; planejar é compreender que um outro mundo é possível; planejar é construir sentido para o caminhar da comunidade escolar e planejar é reiterar a natureza plural e democrática da escola.

Nesta perspectiva, fica notória a importância do planejamento na escola. Nesse planejamento o Projeto Político Pedagógico (PPP) é tido como um instrumento que orienta a prática pedagógica do professor na escola, porém, para que adquira um caráter significativo é fundamental que seja comprometido com a realidade escolar. Por isso, requer uma forma democrática que envolva todos atores sociais que perpassam o espaço educativo na escola. Assim, o projeto deve constituir um processo que envolve a todos de forma dialógica, participativa e humanizadora na busca por uma educação de qualidade social.

Carvalho (2005, p.52) enfatiza a importância de um Projeto Político-Pedagógico comprometido com a realidade:

A educação de qualidade sociocultural é aquela que tem um Projeto Político-Pedagógico comprometido com a realidade, visando formar o cidadão consciente de suas responsabilidades e seus direitos. Nesse processo, compete à escola ensinar o aluno a aprender como aprender e para que aprender, a pensar criticamente a realidade na qual está inserido e, sobretudo, ajudar o educando a construir a capacidade de construir conhecimento.

Entendo que uma educação de qualidade exige o planejamento e a organização de forma crítica e criativa de um Projeto Político Pedagógico (PPP), que venha atender às necessidades dos alunos e os ajude a pensar criticamente, construir seus conhecimentos e constituir-se como cidadãos portadores de direitos, autônomos, emancipados e conscientes na luta pela transformação da sociedade. Padilha (2007, p.73) defende que, “pensar o planejamento educacional e, em particular o planejamento visando ao Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola é, essencialmente, exercitar nossa capacidade de tomar decisões coletivamente”.

A realidade é contraditória e mesmo que a ação seja planejada não está imune a conflitos e problemas. Por isso, há necessidade de que o planejamento seja participativo e dialógico. Pensando em um novo modelo de educação é necessário que a equipe gestora junto aos professores, assumam a posição de agentes transformadores no âmbito escolar e se reúnam constantemente para planejar e revisar o Projeto Político Pedagógico (PPP), o qual define a identidade da escola e mostra os caminhos para que os objetivos propostos sejam alcançados.

Entendo que o planejamento coletivo não é uma tarefa fácil, mas uma tarefa complexa que exige tempo, dedicação, participação e compromisso. Padilha (2007, p.73) esclarece que:

Sabemos que o planejamento não é uma tarefa fácil. Conhecemos as dificuldades (“não temos tempo”, “não temos pessoal qualificado”, “a burocracia é tanta...”), as resistências (“já fizemos isso e não deu certo”, “nossa escola já tem projeto”, “sem salário não dá...”), os limites e obstáculos (comodismo, formalismo).

Isto posto, pode-se inferir que a escola para desenvolver o seu planejamento encontra obstáculos, conflitos, tensões, pois muitos dos atores envolvidos no âmbito educativo alegam a falta de tempo, há resistências, limitações e obstáculos. Infelizmente, o planejamento tem sofrido um descrédito, há nas escolas uma carência muito grande de planejamento. Mas entendo que mesmo com todas as problemáticas e dificuldades há possibilidade de se refletir, lutar e superar sobre todas essas situações que impedem de planejar as ações coletivamente. No entendimento de Veiga (1995, p. 33), “[...] há que se pensar que o movimento de luta e resistência dos educadores é indispensável para ampliar as possibilidades e apressar as mudanças que se fazem necessárias dentro e fora dos muros da escola”.

Assim, é fundamental planejar e assegurar um Projeto Político Pedagógico (PPP) que atenda às necessidades da escola, e nesse sentido, o PPP deve ser construído de forma democrática com a participação dos atores envolvidos no âmbito escolar.

2.5 - Projeto Político Pedagógico (PPP): uma construção coletiva na perspectiva de uma educação de qualidade

O Projeto Político Pedagógico (PPP) enquanto instrumento do processo de Organização do Trabalho Pedagógico deve ser movido pela ação de todos os envolvidos: professores, diretores, coordenadores pedagógicos e representantes do Conselho Deliberativo. Penso que o projeto como “um dos instrumentos do Planejamento educacional,

é uma atividade de tomada de decisões em constante movimento e que exige conhecimento profundo da realidade escolar, resultante do estudo, da reflexão e da sistematização.” (LIMA, 2007, p. 93).

Dada a importância do planejamento e definição de um Projeto Político Pedagógico (PPP) no âmbito escolar, é fundamental elucidar o termo “projeto”, para posteriormente entendermos o que significa e como se dá numa gestão democrática da escola.

De acordo com Ferreira (2001, p.597) o termo projeto significa “1. Plano, intento. 2. Empreendimento. 3. Redação preliminar de lei, de relatório, etc. 4. Plano geral de edificação”.

Já Gadotti (2000, p.12) define projeto como:

A palavra projeto traz imiscuída a ideia de futuro, de vir a ser, que tem como ponto de partida o presente (daí a expressão “projetar o futuro”). É extensão, ampliação, recriação, inovação, do presente já construído e, sendo histórico, pode ser transformado: um projeto necessita rever o instituído para, a partir dele, instituir outra coisa. Tornar-se instituinte.

Um projeto se constrói com objetivos claros, definidos, pensando no futuro, com direção, um rumo, numa ação direcionada pela intencionalidade, de um compromisso de participação da coletividade.

Ainda na perspectiva de Gadotti (2000), não se constrói um projeto sem uma direção política, um norte, um rumo. Para o autor, o projeto pedagógico da escola é também político, um processo inconcluso, uma etapa em direção a uma finalidade futura da escola.

A escola tem mais sentido com a construção coletiva do projeto, e através dele se torna mais fácil geri-la, ao permitir uma profunda reflexão sobre suas finalidades e sobre o que queremos com a escola, além de dar o rumo que queremos seguir dentro dos limites e possibilidades que se apresentam. Mas isso somente se concretizará ao superarmos o comodismo e não esperarmos que as políticas públicas definam o que a escola deve fazer sem conhecer a realidade da mesma. O projeto escolar define quem somos, o que queremos, nossos valores e a forma de pensar, planejar e organizar o processo ensino/aprendizagem.

Veiga (1995, p.13) tem a preocupação em destacar o porquê do Projeto Político e Pedagógico.

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político que está intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. [...] Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de

definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade.

Nesse sentido, compreendo que o projeto não é apenas um documento construído e escrito entre seus pares, mas que é debatido e discutido, revelando as contradições, conflitos e intenções ao serem expostas as concepções de cada um. Diante dessas discussões, mediadas pelo coordenador pedagógico, se originam as tomadas de decisões. Por isso, é fundamental um Projeto Político e Pedagógico com a preocupação de formar o cidadão comprometido e consciente capaz de intervir na sociedade visando sua transformação.

A instituição educativa é espaço de discussão, concepções diversas, tomada de decisões e avaliações. Esse fazer educativo de Organização do Trabalho Pedagógico na escola se faz com base em seus alunos.

Dessa forma, assumir compromisso e responsabilidade com autonomia dificulta que outras esferas administrativas superiores tomem iniciativas descontextualizadas no interior da escola. Como enfatiza Veiga (1995, p.15): “[...] a escola não tem mais possibilidade de ser dirigida de cima para baixo e na ótica do poder centralizador que dita as normas e exerce o controle técnico e burocrático”. Nesse sentido, é importante que a escola tenha autonomia e lute democraticamente por seus objetivos e metas para que de fato aconteça a qualidade pretendida.

No que concerne ao Projeto Político Pedagógico (PPP) de uma unidade escolar, Ferreira (2008, p. 31) argumenta que:

Em termos operacionais, a formulação do Projeto Político Pedagógico (PPP) de uma unidade escolar apresenta-se como desafio urgente e necessário, tanto em razão das necessidades sociais que as comunidades às quais as escolas servem apresentam, quanto como um espaço instituído onde o novo nexos da educação brasileira busca abrigo. Assim, o PPP é um ensaio de leitura do contexto sócio-político-econômico-cultural da comunidade local e da “comunidade global”, e precisa estar diretamente relacionado às necessidades que esta apresenta, em especial, no que se refere às questões relativas à preparação para o trabalho e ao mundo do trabalho, de empregabilidade e de vinculação entre teoria e prática.

Ainda de acordo com a autora, o PPP é o Documento base que define toda a estrutura e funcionamento da escola e ainda dispõe sobre a organização e fisionomia da unidade educativa, pois “o Projeto Político Pedagógico (PPP) delinea a identidade da escola.” (FERREIRA, 2008, p. 31).

É fundamental a Organização do Trabalho Pedagógico através do planejamento coletivo, para definição de objetivos, metas e tomada de decisões efetivando-se assim, um projeto com as características da escola visando um ensino aprendizagem de qualidade.

Levando em consideração esses aspectos sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP), sua importância como delineador da identidade da escola e a maneira como se dispõe a organização interna, os envolvidos devem ter o conhecimento e a aprovação desse projeto, construir e reconstruir o PPP, avaliar e refletir sobre possíveis acertos e erros.

Freitas (2004, p. 167) se posiciona em relação à construção e reconstrução do Projeto Político Pedagógico (PPP):

A construção permanente de um Projeto Político Pedagógico (PPP) poderá cumprir a função de desencadear e manter o processo coletivo de discussão da prática pedagógica. Sua construção necessita ser intencionalmente organizada e problematizada no planejamento do currículo escolar.

Em virtude dessa construção e reconstrução coletiva é que o Projeto Político Pedagógico (PPP) dá um novo sentido, um rumo, com intuito de perseguir um sonho, uma utopia.

Para Freire, a utopia se evidencia como uma maneira de ver e estar no mundo, que requer conhecimento da realidade. Esse conhecimento demanda projetar e buscar algo. Nessa perspectiva, se as pessoas se organizam, projetam e buscam, é porque não são seres conclusos, acabados, são inquietantes na esperança de um mundo melhor, mais justo e mais igualitário.

Freire (2015, p.70) argumenta que,

A esperança faz parte da natureza humana. Seria uma contradição se, inacabado e consciente do inacabamento, primeiro, o ser humano não se inscrevesse ou não se achasse predisposto a participar de um movimento constante de busca e, segundo, se buscasse sem esperança. A desesperança é negação da esperança. A esperança é uma espécie de ímpeto natural possível necessário, a desesperança é o aborto desse ímpeto. A esperança é um condimento indispensável à experiência histórica. Sem ela não haveria história, mas puro determinismo. Só há história onde há tempo problematizado e não pré-dado. A inexorabilidade do futuro é a negação da história.

Logo, somos levados a acreditar que a esperança é que move e inquieta o ser humano. Por ser inacabado e consciente de sua inconclusão, segue em frente no movimento constante na busca de ser mais. Com isso, pressupõe-se que a realidade é mutável e que as coisas podem mudar na esperança por um mundo melhor.

De acordo com Gadotti (2007, p.67) “sair do plano ideal para a prática não é abandonar o sonho para agir, mas agir em função do sonho, agir em função de um projeto de vida e de escola, de cidade, de mundo possível, de planeta... um projeto de esperança”.

Nessa perspectiva, considerando que o Projeto Político Pedagógico (PPP) define a identidade da escola e indica caminhos para propiciar uma educação de qualidade, toda escola precisa planejar e estar integrada à realidade local. Na escola é fundamental a definição dos objetivos que se deseja alcançar e das metas a serem cumpridas para a concretização dos sonhos.

Penso que nas escolas ainda não se percebe o quão é relevante o Projeto Político Pedagógico (PPP), porque muitas vezes são construídos e atualizados apenas por gestores e somente para cumprimento de exigência legal. Muitos projetos não apresentam suas intenções, “a fisionomia da escola”, ou seja, não retratam a realidade e necessidades da escola.

Seguindo esse raciocínio, Veiga (1995, p.12) esclarece: “Ao construirmos o Projeto de nossas escolas, planejamos o que temos a intenção de fazer, de realizar. Lançamo-nos para diante, com base no que temos, buscando o possível. É antever um futuro diferente do presente”.

Caria (2011) enfatiza que a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) deve ser assumida por todos no âmbito escolar de forma democrática. O autor aponta a participação da comunidade como elemento fundamental para o processo de construção do projeto. Na defesa, afirma que a responsabilidade é de todos e não somente da equipe diretiva. Esclarece ainda, que: “[...] quando a escola se encontra para construir seu próprio projeto, afirma-se como um espaço educativo onde não apenas os alunos são desafiados a aprender, mas todos se reconhecem aptos a ensinar e aprender.” (CARIA, 2011, p.111).

Assim, a construção do projeto da escola torna-se um grande desafio, principalmente na construção de uma política da Organização do Trabalho Pedagógico (CARVALHO, 2006), porque o âmbito educativo envolve vários atores: diretor, coordenador pedagógico, alunos, agente administrativo e vai exigir na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), participação, construção, execução, autonomia, reflexão e avaliação, enfim, uma postura democrática no trabalho pedagógico.

A escola se apresenta com o compromisso e responsabilidade de firmar a participação dos atores envolvidos e desenvolver um trabalho de forma diferenciada o que implica alguns desafios à equipe gestora, como aponta Freitas (2004, p.199). O primeiro desafio apontado pela autora “é que realmente se constituam enquanto equipe”, pois para a organização do

trabalho escolar é fundamental o trabalho no coletivo. O segundo desafio “diz respeito à crença na capacidade de organização coletiva para a construção de alternativas viáveis às limitações da prática”. É necessário acreditar que o trabalho coletivo propicia a compreensão da relação entre teoria e prática, por isso organizar-se coletivamente é essencial. O terceiro desafio apontado pela autora “é o de lutar por condições de trabalho que contribuam para a profissionalização da docência”, nesse desafio a autora inclui também as questões salariais, as condições de trabalho e participação na construção de projetos de pesquisa (FREITAS, 2004, p.199-200). Contudo, a escola se vê diante de tantos desafios que implicam na Organização do Trabalho Pedagógico, por isso, é necessário um compromisso de todos que estão envolvidos no processo educativo, inclusive os órgãos externos não podem ficar omissos a essa responsabilidade.

Todavia, é fundamental que o Projeto Político Pedagógico (PPP) esteja coerente com a realidade da escola, e se não houver o envolvimento de todos na sua construção e revisão torna-se difícil de se organizar com vistas à construção de uma escola autônoma, democrática e de qualidade sociocultural.

Ainda pondera Caria (2011, p.116), sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola com a participação de todos:

O Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola precisa ser caracterizado como um amplo movimento que promove o encontro das pessoas para juntos caracterizarem aspectos fundamentais que favorecem o alcance de uma identidade política e pedagógica mais nítida. A sistematização de um documento que apresenta para a sociedade os sentidos que a escola dá para o seu fazer cotidiano deve ser entendida como resultado dos movimentos que ela articula permanentemente junto a cada segmento.

Vale destacar, como assegura o autor que esse movimento promove o encontro das pessoas, propicia momentos de reflexão, diálogo de forma democrática e mobiliza os partícipes a pensarem sobre sua realidade histórica e define rumos que a comunidade deve tomar.

Pressuponho que um Projeto Político Pedagógico (PPP) em ação que se constitui de forma democrática fortalecerá o coletivo da escola que, por estar ciente dos objetivos a serem alcançados possibilita novas formas de Organização do Trabalho Pedagógico com foco na aprendizagem dos alunos. Assim, com a intenção de que todos trabalhem coletivamente, é necessário que todos tenham comprometimento com o processo organizativo da escola, numa perspectiva de superação de problemas.

Veiga (1995, p.14) argumenta que:

O Projeto Político Pedagógico (PPP) tem a ver com a Organização do Trabalho Pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade.

Como defende a autora, percebo que o Projeto Político Pedagógico (PPP) busca a Organização do Trabalho Pedagógico na escola em duas vertentes, tanto na organização da escola quanto na organização específica em sala de aula. O Projeto é uma atividade organizada pela equipe escolar e sua efetivação acontece aos poucos, de forma gradativa.

Portanto, é necessário que os gestores, diretores e coordenadores pedagógicos, os quais são responsáveis por esse processo de construção, propiciem momentos de encontros e debates para que o projeto se estruture e se constitua em um corpo. Essa construção exige muito trabalho e precisa ser coordenada de forma que se efetive com responsabilidade, pois nos debates e discussões acontecem divergências de ideias e conflitos, nesse sentido, o Projeto dá condições de Organização do Trabalho Pedagógico dando voz e vez a cada um dos partícipes, para que posteriormente cheguem ao acordo.

Ao pensar o Projeto Político Pedagógico (PPP), Caria (2011, p.100) aborda essa questão representando metaforicamente como um corpo:

Ao representarmos metaforicamente o Projeto Político Pedagógico (PPP) como um corpo – um corpo teórico -, o reconhecemos portador de uma cabeça pensante, que abriga as múltiplas sinapses resultantes de uma ação coletiva que fomenta os sonhos e desejos de mudança e coordena criticamente os movimentos do corpo; de mãos, dada a sua natureza prática empreendedora frente aos objetos que propõe manipular; de nariz, pelo fato de estar inserido numa atmosfera ideológica; de boca, visto que a sua constituição dá-se coletivamente pelo exercício do diálogo; e, por último, de pés, na medida em que pisa o solo da cotidianidade. Condicionantes que se movimentam no interior do Projeto Político-Pedagógico e que exigem dos seus protagonistas pensá-lo dialeticamente como a síntese de um determinado sentido histórico.

É interessante a abordagem do autor, na qual compara o Projeto Político Pedagógico (PPP) a um corpo que na sua totalidade precisa conter suas partes, que faz com que os envolvidos no processo pensem dialeticamente e reconheçam o projeto da escola como síntese de uma determinada realidade histórica.

Necessita-se tempo para que os envolvidos tenham conhecimento da realidade de cada um, principalmente no que concerne aos alunos. A construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) é muito importante, mas para que o projeto tenha caráter participativo, mobilizador e que atenda aos anseios dos envolvidos no processo, é preciso também tempo para o acompanhamento e avaliação das ações planejadas no projeto. Os gestores, diretores e

coordenadores pedagógicos, precisam estar atentos para não construir um projeto que venha a ser “engavetado” e apenas arquivado. Nessa perspectiva, os gestores têm um papel imprescindível no acompanhamento, avaliação e compartilhamento desse projeto junto à comunidade, para que a escola seja um espaço vivo, democrático, de mudanças e transformação.

Veiga (1995, p.13) reflete que,

Ao se constituir em processo democrático de decisões, o PPP instaura uma forma de Organização do Trabalho Pedagógico que supera os conflitos, elimina as relações competitivas, corporativas e autoritárias, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão.

Considerando que as mudanças acontecem de forma gradativa, é necessário criar condições para que haja avanços significativos. É importante a consolidação do Projeto Político Pedagógico (PPP), para que a escola fique sob o controle da comunidade escolar, respeitando a individualidade e realidade de cada um. O PPP consolidado propicia à escola a garantia de sua autonomia e não dá espaço para as reformas educacionais e para as políticas públicas responderem pela escola sem respeitar a sua cultura escolar.

Libâneo (2004, p. 33) reflete sobre a cultura escolar como:

[...] àqueles significados, modos de pensar e agir, valores, comportamentos, modos de funcionamento que, de certa forma, mostram a identidade, os traços característicos, da escola e das pessoas que nela trabalham. A cultura da escola (ou cultura organizacional) é o que sintetiza os sentidos que as pessoas dão às coisas, gerando um padrão coletivo de pensar e de perceber as coisas e de agir.

Tomando como base que a escola é um espaço de cruzamento de culturas, pensar em cultura escolar é pensar que não podemos mudá-la sem a participação efetiva de todos, sem um trabalho coletivo, mas através de debates e discussões na busca pela resolução dos problemas.

É com esse raciocínio que Moreira (2003, p.164) reflete:

A construção de práticas multiculturais e não-discriminatórias só é possível na ação conjunta. A cultura escolar e a cultura da escola neutralizam com tanta força esses aspectos, que é somente no diálogo, no questionamento, no debate, que é possível desenvolver um novo olhar sobre o cotidiano escolar.

O autor enfatiza que “favorecer o processo de reinventar a cultura da escola não é tarefa fácil. Exige persistência, vontade política.” (MOREIRA, 2003, p.167).

Nesse sentido, as decisões resultam das discussões coletivas no cotidiano escolar, com envolvimento de toda comunidade educativa num processo não só administrativo mas

também pedagógico. A escola é um espaço de todos e tem como uma das suas funções a organização do trabalho e formação dos envolvidos nela. Ter uma relação horizontal com os envolvidos no processo, propicia um diálogo entre todos para que haja tomada de decisões coletivas em busca de objetivos comuns.

É importante ressaltar, que o envolvimento de todos nas discussões e decisões referentes ao projeto da escola, configura-se numa ação do trabalho pedagógico com planejamento na coletividade, mas pensar no coletivo é tarefa complexa, porque implica ideias divergentes, conflituosas, pois o coletivo não é homogêneo e sim heterogêneo.

É nesta perspectiva que a questão da gestão democrática justifica o quão é importante a participação nas discussões e decisões no âmbito escolar, pois propicia dar voz e vez a todos e é na contradição que pode haver mudanças. É um momento desafiante em lidar com a diferença e a partir dela construir um projeto que tenha “a fisionomia da escola”, e que atenda às necessidades dela.

Com relação à importância da participação na tomada de decisões, Padilha (2001, p. 74) defende:

Se todos participam de tomada de decisões, deve-se estabelecer regras claras sobre como se dará essa participação, sobre como as decisões serão tomadas e em que cada segmento poderá contribuir desde a concepção de projeto até a avaliação e o replanejamento.

O planejamento para definir de que forma cada segmento irá participar é fundamental, porque as decisões perpassam desde as questões financeiras e administrativas até as pedagógicas. São ações que exigem responsabilidade e comprometimento, pois são questões que fazem movimentar o cotidiano escolar. Cabe ao gestor, envolver a comunidade para a melhoria da qualidade do trabalho na escola.

É necessário frisar que as discussões e reflexões a cerca do Projeto Político Pedagógico (PPP) são importantes. Assim, Ferreira (2008, p.33) apresenta alguns aspectos orientadores para a organização do Projeto Político Pedagógico (PPP) de uma instituição e, a partir daí, organizar o trabalho pedagógico:

- Todo projeto pedagógico é Projeto Político-Pedagógico, na medida em que não se faz senão contextualizado a partir do diagnóstico da realidade em que se insere a unidade escolar;
- O PPP nasce de uma intencionalidade declarada, isto é, nasce com um propósito que é assumir uma ou mais categorias de análise, capaz(es) de favorecer a compreensão sobre a realidade, não é espontânea no sentido ingênuo do termo, embora possa (e até deva) acontecer respeitando o ritmo mais ou menos certo de seu lugar de origem, a instituição;

- Ao se organizar, o PPP configura a identidade da unidade escolar, valendo-se para isso de instrumento para diagnósticos interno e externo da comunidade;
- Ao se desencadear, não apenas ao final, mas durante o processo de sua feitura, o PPP vai se apresentando não só como um documento-referência, mas também como experiência concreta para a ação da escola;
- A elaboração do PPP da instituição questiona as bases da ação administrativa, docente e discente e culmina por exigir uma nova atitude escolar em todos os níveis da instituição, desde as estruturas relativas ao gerenciamento maior até, e principalmente, a organização do trabalho de sala de aula;
- Esse processo gradativo e natural que se organiza vai, também, pouco a pouco descortinando a necessidade da indissociabilidade teoria/prática, num exercício propiciatório à reflexão crítica e que visa a comprometer todos os sujeitos sociais com os problemas da Educação e, por extensão, da comunidade;
- Ao mesmo tempo, o clima democrático que se faz necessário se instala, acelera o processo participativo que, dialeticamente, alimenta a experiência de cidadania, fundamentais para superar o espírito individualista e autoritário presente na sociedade e em muitas instituições escolares.

A construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) leva tempo para sua elaboração, implementação e avaliação, pois muitas vezes há resistência à sua elaboração, porque implica também uma mudança com a cultura existente. É portanto, necessário entender que o Projeto Político Pedagógico (PPP) é um processo sempre em construção, o qual é construído pela própria comunidade educativa, por isso, não é um Documento que é encomendado a terceiros. O Projeto precisa ser uma ação coletiva e integrada com a realidade da escola.

Para que haja a concretização do Projeto Político Pedagógico (PPP) é necessário que todos os envolvidos na unidade escolar superem a fragmentação do trabalho, trabalhem numa perspectiva democrática e tenham clareza de qual tipo de alunos que se queiram formar e de quais objetivos e metas se pretendem alcançar. Segundo Lima (2007, p.81) “apesar das dificuldades, porém, é preciso acreditar em um projeto educacional participativo e emancipatório e lutar para superação da atual forma de organização dos sistemas de ensino”.

A respeito do Projeto Político Pedagógico (PPP) Lima (2007, p. 94) afirma que:

O Projeto Político Pedagógico (PPP) é uma oportunidade para a tomada de consciência sobre os principais problemas da escola, para o debate sobre as possibilidades de solução e para definição de responsabilidades coletivas e pessoais que vão eliminar os obstáculos e alcançar os objetivos.

Ainda segundo Lima (2007), quando há possibilidade de avanço na prática pedagógica dos professores, o Projeto Político Pedagógico (PPP) torna-se não só valorizado, mas urgente. O avanço da prática pedagógica está imbricado numa formação que pode manter viva a esperança, indispensável à alegria na escola.

Assim, o que pode propiciar o sucesso da Formação na Escola, vai depender da organização, planejamento, avaliação e engajamento de vários atores envolvidos no processo educativo. E é no Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola que constam nossos desejos, nossa intencionalidade e se configuram tanto a direção da prática educativa quanto os critérios de avaliação.

É importante ressaltar que o mais comum é construir um projeto na escola com cada um ficando em suas “caixinhas”, em suas zonas de conforto engessando assim todo processo. Nesse sentido, é necessário envolver a comunidade no planejamento, discussão e construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) em uma perspectiva interdisciplinar. Caria (2011, p.108) orienta que planejar é um ato dialógico e humanizador e afirma,

A dialogicidade que nutre e desenvolve a escola se dá quando os seus segmentos se reúnem e revelam seus planos e desejos pessoais e escolares, estabelecem objetivos e metas comuns e constroem planos de ações coletivas e individuais em prol de uma escola que promova o crescimento de todos.

A escola que se organiza para construir o seu Projeto afirma-se como um espaço educativo, onde todos são desafiados a se reconhecerem aptos a ensinar e aprender. E nesse encontro é essencial que as pessoas prevejam momentos para a leitura do mundo e compreensão da realidade histórica da qual todos compartilham.

Ao tratar sobre a leitura de mundo, Caria (2011, pp.119-120) argumenta que:

A leitura do mundo é uma etapa fundamental do processo de construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) e exige dos educadores uma prática docente consciente e radical na medida em que não apenas desnuda a realidade, mas posiciona os sujeitos diante dela e mobiliza seus leitores a pensarem possíveis caminhos para transformá-la.

É imprescindível que a organização do projeto macro da escola, representado pelo PPP, seja construído com respeito ao posicionamento de todos e forjado a partir da realidade, em que se encontram inseridos na busca pela qualidade da educação.

Considerando que na atualidade o ponto central da escola é a busca por sua qualidade, Gadotti (2010, p. 271) defende que “a qualidade está relacionada com os pequenos projetos das próprias escolas”. Ainda segundo o autor, “o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola é muito mais eficaz na conquista dessa qualidade do que grandes projetos, mas anônimos, distantes do dia-a-dia da escola”.

Isso porque ainda segundo Gadotti (2010, p. 271):

1- Só as escolas conhecem de perto a comunidade e seus projetos podem dar respostas concretas a problemas concretos de cada uma delas;

- 2- Assim sendo, podem respeitar as peculiaridades éticas e culturais de cada região;
- 3- Têm menos gastos com a burocracia;
- 4- A própria comunidade pode avaliar de perto os resultados.

Diante disso, entendo que se a escola construir seu projeto com autonomia, com base nas ideias dos atores envolvidos no processo escolar, respeitando a realidade e a cultura de cada um, sendo pensado no coletivo, é provável que essa nova escola faça com que os alunos gostem de estudar e permanecer nela.

Assim, enfatizo que tendo a autonomia o Projeto Político Pedagógico (PPP) deve ser construído visando os princípios da gestão democrática e a diversidade cultural de cada escola, dessa forma, é fundamental ter além do discurso também uma prática transformadora para a educação.

Diante disso, o coordenador pedagógico tem um papel importante frente às ações, liderando a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), a Formação na Escola, a observação das práticas e as intervenções assumindo a responsabilidade de articulador das decisões coletivas, visando o desenvolvimento das atividades pedagógicas em prol do ensino-aprendizagem.

2.6 - O desafio do coordenador pedagógico em seu cotidiano: articulador, mediador e formador

Na contemporaneidade, com o cenário educacional na busca por uma gestão democrática que possibilite a participação de todos os envolvidos no âmbito escolar, o coordenador tem um papel crucial em mediar e articular as atividades pedagógicas.

A liderança pedagógica na Organização do Trabalho Pedagógico escolar é tão importante quanto necessária. Enquanto líder, o coordenador deve concentrar-se nas questões pedagógicas, para que o processo pedagógico seja pautado na garantia de uma educação democrática e de qualidade.

Libâneo (1996, p. 200), orienta que:

Quem ocupa cargo de liderança como diretor ou coordenador pedagógico precisa despor-se do posicionamento de predominante autocrático para possibilitar o desenvolvimento de um clima em que todos contribuam com ideias, críticas, encaminhamentos, pois a gestão e participação pedagógica pressupõem uma educação democrática.

O coordenador pedagógico assume a função árdua e complexa de conquistar seu espaço junto ao coletivo. Por muito tempo, ele foi visto como um fiscal, aquele que apenas

fiscalizava os trabalhos escolares e as práticas dos professores, sem orientá-los, pois tinha a função de inspecionar, reprimir e monitorar tudo na escola. Os professores não tinham auxílio e organizavam suas aulas sozinhos.

Freire (1984, p.93) aponta alguns questionamentos sobre o que seja supervisão:

[...] mas enquanto educadores de um modo geral, mas enquanto também supervisores, eu acho que se impõe uma pergunta ao supervisor em torno do seu que fazer. O que é a supervisão? A pergunta que se coloca é: supervisionar o quê? O supervisor supervisiona o professor, o seu companheiro educador também, supervisiona a prática de seu companheiro, do seu colega professor. Mas o que é que ele supervisiona? Como se capacita nessa dicotomia que nós fazemos de capacitar para uma ação? E existe a ação depois da capacitação? É que a gente esquece, inclusive quando recebe o diploma e dizem que a gente já está capacitado. A gente se esquece de que a capacitação de verdade vai começar depois, com a prática que a gente vai ter. Quer dizer, eu acho que estas perguntas podemos e devemos nos fazer. Será que o trabalho do supervisor e da supervisora se dá em distritos pedagógicos, em áreas pedagógicas?

Na atualidade mudou-se a nomenclatura de “supervisor” para “coordenador pedagógico”, o coordenador é visto hoje como um líder importante nas ações cotidianas, no que concerne ao pedagógico no espaço da escola.

Compreendo que para o coordenador cumprir seu papel com efetividade, existe um longo percurso a ser percorrido, tendo em vista que não depende somente de sua vontade, comprometimento e responsabilidade, mas também das políticas permeadas no processo educativo.

O coordenador pedagógico é um profissional da educação que tem a função de desempenhar um trabalho junto aos professores no processo ensino/aprendizagem. É importante que esse profissional tenha clareza de sua função e trabalhe em equipe na perspectiva do diálogo, para que possa desempenhar sua função com efetividade.

No cotidiano escolar o coordenador pedagógico assume diversas atribuições e muitas vezes deixa a desejar no que realmente lhe compete. Apesar de saber sua função e os limites de seu papel, acaba desenvolvendo outras atividades que são acrescidas pela demanda do cotidiano que cabe a outros profissionais. Vasconcelos (2006, p. 86) enfatiza que “há uma demanda pela definição do papel do coordenador pedagógico; certamente essa busca reflete o desejo de redefinição da atuação profissional”.

O coordenador pedagógico, por assumir várias atribuições, tem sido alvo de rótulos construídos através de várias metáforas, como enfatiza Lima (2007, p. 79),

Várias metáforas são construídas sintetizando o papel do coordenador e a função da escola, com distintas rotulações, ou imagens, dentre elas, a de “bombril” (mil e uma utilidades), a de “bombeiro” (o responsável por apagar

o fogo dos conflitos discentes e docentes), a de “salvador da escola”(o profissional que tem de responder pelo desempenho de professores na prática cotidiana e do aproveitamento dos alunos). Além destas metáforas, outras aparecem definindo-o como profissional que assume uma função de gerenciamento na escola, que atende pais, alunos, professores e também se responsabiliza pela maioria das “emergências” que lá ocorrem, isto é, como um personagem “resolve tudo” e que deve responder unidirecionalmente pela vida acadêmica da escola.

No âmbito escolar, o coordenador se vê assoberbado de tantas tarefas e com múltiplas funções que não lhe compete, mas acredita que a escola não funciona caso não resolva as questões corriqueiras do cotidiano. Podemos enumerar algumas dessas atividades que são exercidas pelo coordenador, tais como: pegar material para professores, socorrer um aluno que se machucou, tirar cópias, instalar data show, organizar biblioteca para leitura ou para os alunos assistirem vídeos, controlar a entrada e a saída dos alunos, acompanhar os alunos no recreio, substituir professor faltoso, atender telefone, atendimento aos pais e outras várias atividades. Nesse sentido, o coordenador é um verdadeiro “bombeiro”, “bombril” e “salvador de escola”.

Dessa forma, o cotidiano do coordenador pedagógico está distante do ideal. Isso não significa que essas atividades não sejam importantes, mas torna-se necessário passar essas atividades burocráticas a outro profissional, somente assim haverá disponibilidade de tempo para as especificidades do coordenador pedagógico, como por exemplo, sentar e orientar aos professores em seu planejamento. No que concerne à formação, nunca sobra tempo para estudo e dedicação para organizar esse momento. O tempo para a organização é sempre fora do horário de trabalho, à noite e nos finais de semana.

É necessário que os órgãos superiores tomem ciência dos entraves que o coordenador pedagógico encontra em seu cotidiano, para que se possa melhorar as condições de trabalho nas escolas, principalmente no tocante à organização das equipes e distribuição das tarefas para não sobrecarregar o profissional, por isso, é importante que exista um responsável por processos burocráticos.

Domingues (2014, p.140) aborda sobre a importância do coordenador pedagógico no âmbito educativo:

O coordenador pedagógico tem um importante papel no âmbito escolar, principalmente nos direcionamentos do Projeto Político Pedagógico (PPP), pois ele é o gestor crítico, cooperativo, responsável pela observação das práticas, pela propositura das reflexões, pelas intervenções no sentido de promover o compromisso coletivo e cooperativo no desenvolvimento das ações formativas que desemboquem em práticas reflexivas.

O coordenador pedagógico tem um importante papel no âmbito escolar, por isso, ele precisa ser valorizado e respeitado, para que possa trabalhar no coletivo junto ao diretor e aos professores de forma articulada aos objetivos da escola.

Esse coordenador tem a tarefa complexa e árdua de auxiliar o professor no trabalho pedagógico, sempre com vistas à melhoria da qualidade do ensino. Cabe a ele acompanhar as mudanças, incentivar e motivar os professores a refletirem sobre suas práticas, organizar junto aos mesmos o planejamento, os planos de ensino e as atividades diárias, bem como, a avaliação da prática.

Como preconiza Pinto (2011, p.152) sobre o coordenador pedagógico:

[...] “a figura do “coordenador” é imprescindível. A coordenação do trabalho pedagógico é uma prática pedagógica e, como vimos, a Pedagogia carece de um agente para que ela se materialize. Do contrário, na ausência de um trabalho articulado, os esforços individuais tendem a esvaír-se.

Assumir essa função tão importante e complexa, exige comprometimento, responsabilidade, compromisso, acreditar, abertura de espaços para participar, envolver, conhecer, pesquisar, atualizar e ter autonomia para agir no coletivo.

O coordenador pedagógico precisa ir além do seu conhecimento teórico para acompanhar o processo pedagógico e saber qual é a sua função, ter sensibilidade em descobrir o que a escola precisa, identificar às necessidades dos envolvidos e garantir a participação junto ao diretor na organização do trabalho.

Entendo que a principal atribuição do coordenador pedagógico seja a de dar suporte organizacional e pedagógico aos professores, para que haja melhoria da aprendizagem dos alunos, penso que “coordenar o pedagógico pressupõe um profissional afinado com suas atribuições, com capacidade de refletir criticamente sobre o seu fazer.” (DOMINGUES, 2014, p.116). É importante que o coordenador pedagógico esteja ciente de suas atribuições e é fundamental que reflita sobre suas ações, e assim, a partir da realidade dos atores envolvidos no processo educativo, “criar condições para uma reflexão planejada, qualificada e organizada.” (DOMINGUES, 2014, 116).

Em relação às principais atribuições da coordenação pedagógica, na Organização do Trabalho Pedagógico e no processo de formação permanente dos professores, (PILETTI,1998, p.125 apud LIMA, 2007 p. 79) aponta quatro importantes dimensões:

- a) Acompanhar o professor em suas atividades de planejamento, docência e avaliação;
- b) Fornecer subsídios que permitam aos professores atualizarem-se e aperfeiçoarem-se constantemente em relação ao exercício profissional;

- c) Promover reuniões. Discussões e debates com a população escolar e a comunidade no sentido de melhorar sempre mais o processo educativo;
- d) Estimular os professores a desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem.

No que concerne à função do coordenador, a mesma está associada à formação dos professores no processo de Formação Continuada. A Formação Continuada justifica-se para que organizem o trabalho pedagógico e reflitam sobre a ação, pois compreendo que “[...] ao promover uma formação que facilite a reflexão e a intuição, é possível fazer com que os professores se tornem melhores planejadores e gestores do ensino-aprendizagem.” (IMBERNÓN, 2009, p. 92).

No que concerne à atribuição do coordenador pedagógico, Libâneo (2004, pp. 219-223) apresenta um conjunto de atribuições, porém apresentarei as que considero essenciais para o trabalho do coordenador:

- Coordenar reuniões pedagógicas e entrevistas com professores visando a promover a inter-relação horizontal e vertical entre disciplinas, estimular a realização de projetos conjuntos entre os professores, diagnosticar problemas de ensino e aprendizagem e adotar medidas pedagógicas preventivas, adequar conteúdos, metodologias e práticas avaliativas;
- Acompanhar o processo de avaliação da aprendizagem (procedimentos, resultados, formas de superação de problemas etc.);
- Coordenar e gerir a elaboração de diagnósticos, estudos e discussões para a elaboração do projeto pedagógico-curricular e de outros planos e projetos da escola;
- Assegurar a unidade de ação pedagógica da escola, propondo orientações e ações de desenvolvimento do currículo e do ensino e gerindo as atividades curriculares e de ensino, tendo em vista a aprendizagem dos alunos;
- Cuidar dos aspectos organizacionais do ensino: supervisão das atividades pedagógicas e curriculares de rotina, coordenação de reuniões pedagógicas, elaboração do horário escolar, organização e conservação de material didático e equipamentos, e outras ações relacionadas ao ensino e à aprendizagem;
- Assegurar, no âmbito da coordenação pedagógica, em conjunto com os professores, a articulação da gestão e organização da escola, mediante:
 - exercício de liderança democrático-participativa;
 - criação e desenvolvimento de clima de trabalho cooperativo e solidário entre os membros da equipe;
 - identificação de soluções técnicas e organizacionais para a gestão das relações interpessoais, inclusive para mediação de conflitos que envolvam professores, alunos e outros agentes da escola;
- Propor e coordenar atividades de Formação Continuada e de desenvolvimento profissional dos professores, visando ao aprimoramento profissional em conteúdos e metodologias e oportunidades de troca de experiências e cooperação entre os docentes.

Compreendo o quanto é importante que o coordenador pedagógico tenha clareza de seu papel e cumpra de fato o que lhe cabe enquanto função. Frente ao que foi exposto, é que questiono se de fato o coordenador consegue “sobreviver” diante de tantas atribuições que lhe são postas. São muitas atribuições a serem cumpridas e o coordenador, diante de tantos acontecimentos na cotidianidade, se vê assoberbado e deixa de cumprir a maioria dessas atribuições. Em síntese, o “[...] fato real é que no contexto da escola realiza-se muita atividade, não sendo concretizado, tampouco servindo de referência para definição da ação pedagógica.” (CARVALHO, 2006, p. 185).

Diante de tantas atividades tais como, discutir o projeto pedagógico, coordenar reuniões pedagógicas, acompanhar o processo avaliativo do PPP, fazer o diagnóstico para elaboração do projeto da escola, prestar assistência pedagógica aos professores, articular a gestão e organização da escola, também é de suma importância que coordene a Formação Continuada dos professores, sendo fundamental “que o supervisor assuma o compromisso de desafiar a reflexão dos professores, ao problematizar sua prática profissional em formação permanente” (FREITAS, 2004, p. 204). Compreendo que as atividades devem ser realizadas de forma reflexiva, como práxis, e não apenas como cumprimento de atividades, por isso, “é fundamental que adquiram o hábito de refletir sobre sua própria prática de forma sistemática e contínua.” (CARVALHO, 2006, p. 186).

Vale observar que as ações da coordenação pedagógica no âmbito escolar, junto aos professores, consiste em um desafio, pois exige responsabilidade, compromisso, tempo, preparo, formação, assim como também, articular a formação e a flexibilidade dos conhecimentos pedagógicos, para melhor encaminhamento das atividades do professor e melhoria da aprendizagem dos alunos.

Segundo Domingues (2014, p.133), “na escola, o desafio para o coordenador/formador é articular a formação, num espaço onde se agregam ação e reflexão, com pessoas de interesses diversos, mas com pacto formativo comum, centrado numa escolha coletiva”. Destaco que a participação de todos os atores envolvidos no processo educativo é essencial e o trabalho coletivo na Organização do Trabalho Pedagógico na Formação Centrada na Escola propicia um repensar de suas práticas.

Nesse processo organizativo da formação, o coordenador é o mediador dos conflitos “postos à mesa” e sua liderança é exatamente para subsidiar o trabalho pedagógico na relação entre os pares na dialogicidade, portanto, não cabe somente a ele a Organização do Trabalho Pedagógico, por isso entendo que “o diretor e os demais atores escolares devem, juntos organizarem-se para pensar em um projeto de escola, de educação e de sociedade e estarem

abertos a novos olhares e horizontes que valorizem a aprendizagem significativa.” (LIMA, 2007, p.114). Esses atores têm um papel crucial neste espaço de formação, com propósito de pensar democraticamente o projeto da escola em suas tomadas de decisão e assim, “instaurar uma forma de Organização do Trabalho Pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias.” (VEIGA, 1995, p.13).

Vale ressaltar, que criar essa nova forma de Organização do Trabalho Pedagógico implica desafio, ousadia, pois é um trabalho complexo, porque envolve pessoas, gente, portanto, nessa dinamicidade compete a todos professores, coordenador pedagógico, diretor participar e desafiar para uma possível mudança. Quando falamos em mudança, temos a impressão de que vamos abandonar tudo e partir do zero, mas de acordo com Lima (2007, p.107).

a questão que se coloca é a definição do papel dos profissionais diante da tarefa de buscar alternativas exequíveis para a realização de um projeto de educação de qualidade, no entanto, voltado para o desenvolvimento de um mundo mais solidário e mais humano.

Enquanto envolvidos nesse processo educativo e especificamente na Organização do Trabalho Pedagógico, é necessário conhecimento, tanto prático, que corresponde ao contexto escolar, quanto teórico. Para a efetivação do Projeto Político Pedagógico (PPP) “temos que nos alicerçar nos pressupostos de uma teoria pedagógica crítica viável, que parta da prática social e esteja compromissada em solucionar os problemas da educação e do ensino de nossa escola.” (VEIGA, 1995, p. 13).

Assim, considero que a coordenação pedagógica tem como função básica cuidar da Organização do Trabalho Pedagógico e do desenvolvimento do processo de formação do professor centrada na escola.

Nessa perspectiva, é necessário que o coordenador não seja um mero controlador e sim um articulador, mediador, formador e propositor responsável pela Organização do Trabalho Pedagógico e pela mediação da construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), o qual orientará os trabalhos do professor na sala de aula, além de criar um ambiente favorável de discussão, reflexão e decisões coletivas na unidade escolar. É fundamental um coordenador que defina seu plano de ação e sua rotina para que possa facilitar o cumprimento de suas funções.

É importante destacar, que o coordenador pedagógico tinha uma postura de supervisionar, fiscalizar o trabalho docente de forma autoritária, mas aos poucos foi mudando sua postura, criando uma relação com os professores e dando-lhes oportunidades para construir suas ideias e tomarem decisões. Diante disso, o coordenador pedagógico passa a

contribuir com a mudança na prática do professor, pois ele planeja e acompanha o processo de Organização do Trabalho Pedagógico para buscar uma educação de qualidade social.

No contexto da atual Organização do Trabalho Pedagógico na escola, o coordenador pedagógico assume um papel importante na Formação Centrada na Escola, pois é nesse espaço que o professor organiza seus trabalhos e desenvolve sua prática docente. Assim, a formação que acontece na escola tem como objetivo lançar-se na qualificação do professor para que ele possa ter clareza da Organização do Trabalho Pedagógico, refletir sobre sua prática e criar estratégias para melhorar seu fazer pedagógico.

Dessa forma, a formação deve estar articulada ao projeto macro da escola, o Projeto Político Pedagógico, pois são dois elementos indissociáveis. Portanto, é importante frisar “que o sucesso da Formação Centrada na Escola depende, em grande parte, da capacidade dos educadores de pensar, organizar e planejar a prática.” (CARVALHO, 2006, p.189).

É nesta perspectiva que posso afirmar que é fundamental pensar a Formação Continuada como espaço para a Organização do Trabalho Pedagógico, tendo o coordenador como articulador e mediador das ações junto aos professores, com o intuito de levantar e discutir os problemas, conflitos e dificuldades encontrados no âmbito escolar.

Tendo em vista que o coordenador pedagógico lida diretamente com o pedagógico, formação e Organização do Trabalho Pedagógico, necessita de sólido conhecimento da Pedagogia, mas “a impressão que se tem é que a Pedagogia deixou de existir como fundamento para a construção do espaço/tempo de aprender.” (FRANCO, 2012, p. 40). Na verdade, para que possamos resolver as problemáticas na cotidianidade escolar é necessário que recorramos a uma Pedagogia porque “a Pedagogia pode ser considerada uma prática social que procura organizar/ compreender/ transformar as práticas sociais educativas que dão sentido e direção às práticas educacionais.” (FRANCO, 2012, p.153).

Na verdade, toda prática educativa não pode se distanciar da Pedagogia, pois perde seu sentido, e significado, pois é ela que organiza o processo educativo, portanto “é nessa perspectiva que assumem relevância as práticas educativas fundadas na concepção problematizadora e libertadora da educação.” (FREITAS, 2004, p. 88).

Essa Pedagogia crítica e libertadora, a qual é defendida por Freire, é importante porque supera a “Educação Bancária”, portanto, é importante que os atores envolvidos no processo educativo tenham conhecimento do que seja a Pedagogia e sua importância para a Organização do Trabalho Pedagógico. O conhecimento exigido para que possa exercer a função é fundamental, não só para o coordenador, mas principalmente a ele que lidera as ações pedagógicas, que permeiam o espaço escolar. São muitas problemáticas, conflitos,

questionamentos e tensões, por isso, esse profissional que articula a organização dos trabalhos na escola tem que criar condições para que haja uma reflexão sobre o processo ensino-aprendizagem, pois “a contribuição do coordenador da escola está relacionada a uma intervenção no campo dos conhecimentos didático-pedagógicos que medeiam a relação entre o ensino e a aprendizagem.” (DOMINGUES, 2014, p. 114).

Portanto, o perfil de um profissional para exercer a função de coordenador pedagógico de forma articulada e organizada, presume-se que é estar ciente de suas atribuições, ter conhecimento da pedagogia e de forma democrática escutar, dialogar com seus pares, ter formação, refletir criticamente sobre sua prática, participar, envolver o coletivo nas ações, planejar, ser crítico, criativo, curioso, estudioso, pesquisador, relacionar teoria e prática na formação docente e liderar um Projeto Político Pedagógico (PPP) que atenda às necessidades reais da escola, visando à qualidade social do ensino.

Como vimos o coordenador pedagógico é responsável por uma série de atribuições, inclusive pelo acompanhamento na formação contínua na escola dentro da jornada de trabalho dos professores e tem ainda como papel envolver os profissionais nas discussões, tomada de decisões, na elaboração, planejamento e avaliação do PPP e toda a Organização do Trabalho Pedagógico. Nesse espaço formativo é fundamental levantar as problemáticas e criar estratégias para solução de tais problemas. Para isso, é necessário que o coordenador, o qual medeia e articula os trabalhos precisa estar preparado, precisa de formação para exercer essa função árdua e complexa.

Nesse sentido, questiono: Quem forma o coordenador pedagógico, o qual assume um papel importantíssimo em lidar com o pedagógico na escola? Como qualquer outra instituição, qualquer outro órgão a escola precisa de uma liderança para encaminhar os trabalhos organizativos do ambiente em que se encontra. E o coordenador pedagógico assume essa postura em liderar o processo formativo desenvolvido na escola com a responsabilidade de se criar um ambiente relacional entre os profissionais da escola, para que o trabalho pedagógico aconteça de forma coletiva. Esse trabalho acontece com diferentes pessoas, diferentes culturas, por isso, vê-se a necessidade de buscar, formar, considerando que é uma tarefa complexa assumir a função de coordenador, que busca contribuir com a melhoria da qualidade do ensino.

Penso que é um desafio assumir o papel de coordenador pedagógico porque exige tempo, disponibilidade, gostar do que faz, responsabilidade, competência, compromisso e formação para o desenvolvimento da articulação de uma formação. Assim, compreendo que para a Organização do Trabalho Pedagógico o coordenador precisa desempenhar um papel de

formador e formando porque ele também precisa de formação, para atuar enquanto coordenador na escola. É fundamental que o coordenador pedagógico esteja sempre em busca de formação, que estude, mas quem forma esse profissional?

É importante destacar que tem sido oferecido aos gestores (Coordenadores pedagógicos e diretores) de escolas públicas formação através do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica⁶ lançado em 2007, pelo Ministério de Educação - MEC em parceria com as Universidades Federais e Secretarias. São cursos de especialização na área específica de Administração Escolar (Diretor) e em Coordenação Pedagógica.

Enfatizo que a Rede Municipal de Ensino de Rondonópolis/MT tem uma Política de Formação Continuada e apresenta como objetivo da formação de gestores “garantir um espaço de diálogo e reflexão aos gestores da Rede Municipal de Ensino e fortalecer a Política de Formação Continuada da RME.” (RONDONÓPOLIS, 2016, p. 34). Os gestores recebem formação contínua através da Secretaria Municipal de Educação, na responsabilidade do departamento de formação constituído por grupos de estudos, como também em parceria com a UFMT, a qual acontece uma vez ao mês sob a orientação de um profissional da Universidade. As Secretarias de Educação do Estado – SEDUC também oferece formação aos gestores (diretor e coordenador pedagógico) através dos Centro de Formação e Atualização dos Profissionais da Educação Básica de Mato Grosso -CEFAPRO⁷. Essa unidade administrativa da SEDUC/MT é composta por formadores responsáveis pela Formação Continuada dos profissionais da Educação Básica.

Além desses órgãos que formam o coordenador pedagógico, o profissional que tem responsabilidade, compromisso e tem consciência de seu inacabamento e sua inconclusão se debruça nas pesquisas e estudos, para que possa mediar e articular os projetos educativos, organizar os trabalhos pedagógicos e melhorar em sua atuação profissional.

⁶ **Curso Escola de Gestores** – A escolha dos candidatos pelo programa tem duas etapas: cada sistema de ensino faz uma pré-inscrição e encaminha os nomes à universidade responsável pelo curso; a universidade faz uma seleção técnica. A formação tem três eixos vinculados entre si: o direito à educação e a função social da escola básica; políticas de educação e a gestão democrática da escola; projeto político-pedagógico e práticas democráticas de gestão escolar. Os estudos dos temas estão divididos em seis módulos, além da introdução à Plataforma Moodle, que é uma ferramenta para aplicação da metodologia de educação a distância, baseada na internet. <http://portal.mec.gov.br/busca-geral/211-noticias>. Acesso em 02/01/2017.

⁷ O **CEFAPRO** de Rondonópolis/MT é uma unidade administrativa da SEDUC/MT que tem como finalidade a Formação Continuada dos profissionais da Educação Básica. Para isso atende as escolas de seu pólo, no sentido de subsidiar aos profissionais no que diz respeito à prática educativa e respalda suas ações nos pressupostos teóricos, que abordam as questões educacionais, nas necessidades de atendimento das unidades escolares e nas orientações do MEC/SEDUC, com vistas ao cumprimento de suas atribuições e à melhoria da qualidade do ensino público. <http://roocefapro.blogspot.com.br/p/cidades-atendidas-pelo-cefapro.html>. Acesso em 02/01/2017.

Com isso, vejo essas formações como importantes porque é necessário para uma Organização do Trabalho Pedagógico ter conhecimento sobre as práticas educativas. É preciso que o coordenador pedagógico compreenda que o PPP é uma referência para a Formação Centrada na Escola e que mesmo que os profissionais tenham autonomia na construção dos projetos e em outras ações não podem ser omissos à formação e à qualificação, para organizar o trabalho pedagógico de forma que valorize a cultura local, o trabalho coletivo, o currículo escolar, planejamento da ação pedagógica, trabalho de forma democrática, conhecimento dos alunos e profissionais e propiciar condições para o desenvolvimento de um trabalho de qualidade.

Penso que o coordenador pedagógico que busca sua formação tem “a capacidade de refletir criticamente sobre o seu fazer, envolvido em desvelar na formação docente as relações existentes entre teoria e prática e criar condições para uma reflexão planejada, qualificada e organizada.” (DOMINGUES, 2014, p. 116). Portanto, cabe ao coordenador pedagógico ter a ciência de que ao assumir diversas atribuições na escola, estas irão exigir-lhe constantes buscas de formação para um bom desempenho de suas funções.

3 - A FORMAÇÃO CENTRADA NA ESCOLA COMO POSSIBILIDADE DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

Nesse capítulo apresento os resultados e análise da investigação. Busco analisar o documento que trata da Política de Formação da Rede Municipal de Ensino e do Projeto de Formação da escola e interpretar dados coletados da pesquisa na observação em campo feita a partir das observações e diálogos na Formação Centrada na Escola, como também, das entrevistas realizadas com o diretor, coordenadora pedagógica e professores.

3.1- A Política de Formação da Rede Municipal de Ensino

Para ampliar a minha pesquisa e compreender a Política de Formação no Município, analiso o Documento da Rede Municipal de Educação de Rondonópolis/MT referente ao ano 2016.

Cabe aqui primeiramente, embora de forma breve, dizer a forma de organização de ensino da Rede Municipal de Educação de Rondonópolis/MT.

O ensino na Rede Municipal de Ensino de Rondonópolis/MT era organizado por séries até o ano de 1999, mas a partir do ano 2000 foi implantado uma nova forma de ensino a de Ciclo de Formação Humana em quatro escolas piloto. No ano de 2001 implantou-se nas demais escolas de forma gradativa. De acordo com Arroyo (1999, p.158), essa nova forma de ensino “é uma procura, nada fácil, de organizar o trabalho, os tempos e espaços, os saberes, as experiências de socialização da maneira mais respeitosa para as temporalidades do desenvolvimento humano”. Essa organização por ciclos se dá por idade e não por conhecimento como acontecia na forma seriada. Com a implementação da Proposta da Escola Organizada por Ciclo de Formação Humana urge uma mudança nas instâncias tanto administrativa como pedagógica. Assim explica Cunha (2005, p. 11):

a reorganização da escola para o funcionamento de ciclos de formação, no entanto, coloca aos professores e demais agentes do processo educativo diversas situações ainda não vivenciadas, exigindo uma reconstrução de papéis, de relações mais democratizantes.

Uma das exigências dessa nova forma de ensino é a formação dos profissionais, porque se há uma mudança no processo de ensino, os profissionais precisam estudar a política dessa nova organização de ensino. Como nos enfatiza Arroyo (1999, p.144) que “nas propostas pedagógicas que acompanho e que têm como um dos objetivos organizar os processos de trabalho em ciclos, a questão da formação de educadores tem centralidade”.

A Rede Municipal de Ensino de Rondonópolis/MT tem uma Política de Formação para os professores, justificada pela Lei Complementar 003/2000, a qual estabelece um regime de 30 (trinta) horas/aula: 20 (vinte) horas de atividade em sala de aula e 10 (dez) horas de Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC) de 2/3 da carga horária para as atividades diretas com aluno (Lei 11.738/2008, do Piso Nacional do Magistério), sendo o 1/3 restante reservado às horas/atividade para trabalho pedagógico.

No que tange o documento que rege o Plano Municipal de Educação de Rondonópolis/MT (PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, 2013-2023), a Secretaria Municipal de Educação-SEMED, do ponto de vista da formação dos profissionais da educação conta com uma série de Políticas em articulação com a União e o Estado, sendo elas:

Curso Técnico de Formação para os funcionários da educação – Pró-funcionário, Pacto Nacional da Alfabetização na Idade Certa, Pós-Graduação Lato Sensu em Coordenação Pedagógica, Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Escolar - Programa Escola de Gestores, Curso de Extensão. A Pedagogia e a prática da Coordenação Pedagógica na Escola, entre outros.

A Secretaria de Educação preocupada com a formação dos profissionais oferece cursos para atender às expectativas desses profissionais, mas também, tem refletido sobre a formação no espaço escolar.

Tendo em vista a importância que vem sendo dada sobre a formação, a Secretaria Municipal de Educação construiu um Documento, o qual aborda a Política de Formação Continuada da Rede Municipal. Como consta no Documento da Política de Formação Continuada –Rondonópolis (2016, p.15):

Este Documento visa fortalecer a Política de Formação Continuada da Rede Municipal e concretizar situações reais de ação – reflexão – ação, nos espaços coletivos da escola. Esperamos que os profissionais da instituição educativa possam encontrar nesse documento, elementos que subsidiem a formação centrada na escola.

Compreendo que a Secretaria Municipal de Educação tem apresentado uma preocupação com a qualidade da educação, fato evidenciado no investimento feito na formação dos profissionais, pois são feitas parcerias com outros órgãos como a UFMT e convênios com o Ministério de Educação (MEC), para o oferecimento de cursos em várias áreas de conhecimento. Percebo também, que sua preocupação não é formar por formar, ou somente para “aprender mais, inovar mais, ou mudar mais, ou o que quiser acrescentar”, mas

permitir principalmente, com a Formação Centrada na Escola, uma reflexão sobre a prática, assim, como assegura (IMBERNÓN, 2009, p. 46).

Ainda como consta no Documento da Política de Formação Continuada – Rondonópolis (2016, p.17) o Departamento de Formação Profissional tem a responsabilidade pela Formação Continuada dos profissionais da Rede Municipal de Ensino. Assim, justifica-se:

Com esse compromisso o departamento envidou esforços no sentido de garantir uma política de formação sólida e que possa subsidiar a ação pedagógica docente e profissional no interior das instituições educativas. Em face desse objetivo, a atuação do departamento busca promover o fortalecimento da rede pública municipal e instituir a articulação entre os demais Departamentos da SEMED, escola/unidade e comunidade escolar.

A Secretaria Municipal de Educação - SEMED consciente de sua responsabilidade pela Formação Continuada dos profissionais, se debruça sobre a mesma com a intencionalidade de garantir uma Política de Formação que subsidie a prática pedagógica e profissional na escola, sempre na perspectiva de uma articulação entre escola e SEMED e outros departamentos.

A esse respeito, Freitas (2004, p.179) esclarece que “é no sentido de uma maior profissionalização do professor que se situa a necessidade de uma formação permanente e coletiva no próprio local de trabalho, tendo como ponto de partida a problematização da prática, em função do próprio contexto sociocultural em que esta se insere”.

Ainda no que tange ao Documento da Política de Formação Continuada-Rondonópolis (2016, p.18) o Departamento de Formação Profissional desenvolve ações conjuntas com: “Divisão de Formação dos Profissionais Docentes, Divisão de Avaliação e Monitoramento dos Indicadores e Núcleo de Formação dos Profissionais não Docentes”.

No que concerne à Divisão de Formação dos Profissionais Docentes, Rondonópolis (2016, p. 18) este setor tem como objetivo:

A divisão de formação dos docentes tem como objetivo oferecer, acompanhar, participar e promover a formação continuada no âmbito da Educação Infantil, do Ensino Fundamental e modalidades afins, no intuito de propor ações que visem à garantia dos direitos de aprendizagem dos educandos, o fortalecimento de uma escola mais humana, a democratização do acesso, do conhecimento e da gestão político-pedagógica, bem como possibilitar por meio dos espaços formativos uma reflexão crítica acerca de um novo designer do currículo escolar, que articule o conhecimento, a cultura, o lazer, a cidadania, a alfabetização e o letramento, a ciência e a tecnologia.

Com o compromisso e a responsabilidade de assegurar oferta, acompanhamento e participação na formação, a SEMED, mostra-se aberta para intervir e propor ações que garantam o direito de aprendizagens dos alunos. E ainda reflete sobre uma escola humana e democrática.

Nessa direção, compreendo como Carvalho (2010, p.2) que “em se tratando da educação escolar é possível afirmar que refletir sobre a qualidade da educação significa discutir a própria existência humana”. O autor ainda defende que “refletir sobre a qualidade da educação significa refletir sobre a razão do ser humano, pessoa, gente, enquanto sujeito da produção e transformação do mundo”. Por isso, é um desafio lutar contra a desumanização, mas é fundamental que saibam respeitar as ideias, necessidades, culturas e diversidade dos outros.

Como detalha o Documento da Política de Formação Continuada – Rondonópolis (2016, p.18). a Divisão de Avaliação e Monitoramento dos indicadores tem a seguinte responsabilidade:

A Divisão de Avaliação e Monitoramento dos Indicadores é responsável pelo planejamento e fortalecimento da Política de Avaliação da Rede Municipal de Ensino, SAEM-Sistema de Avaliação da Educação Municipal, estando este dividido em dois eixos: SAEM Interno e Externo. Além disso, é responsável por definir os parâmetros e mecanismos para a realização de processos de avaliação de desempenho no Ensino Fundamental, bem como, a análise dos resultados, produção de relatórios e disseminação dos dados.

É importante enfatizar que é necessário avaliarmos tudo o que fazemos e realizamos para verificarmos se houve avanços ou retrocessos, e possamos re-planejar para uma nova ação, pois penso que “a avaliação é um juízo de qualidade sobre os dados relevantes para uma tomada de decisão.” (LUCKESI, 1995, p. 69). Dessa forma, entendo que a avaliação é uma ação contínua e que é fundamental para atingir bons resultados do que se espera alcançar.

Os dados revelam que é nessa vertente que a Secretaria Municipal de Educação - SEMED realiza a Avaliação de Desempenho na Educação e a análise dos resultados, com vistas a uma avaliação construtiva na intenção de superar as dificuldades e alcançar bons resultados para melhorar a qualidade de ensino.

Infelizmente ainda prevalece em nosso meio a ideia de que a avaliação é um “terror”, havendo muitos questionamentos e dúvidas sobre a avaliação. E por isso, é vista como punição e não para melhorar a ação. Freire (1997a, p.11), preconiza que, “a razão por que a avaliação se impõe está exatamente na necessidade que têm os seus sujeitos de,

acompanhando passo a passo a ação dando-se, observar se seus objetivos estão por ser alcançados”.

Com isso, é fundamental não só avaliar, mas refletir sobre a prática dessa avaliação, e o espaço propício para essa discussão sobre a avaliação é na formação de professores. É nesse espaço de formação que há reflexão sobre a prática avaliativa, todos precisam aprender sobre avaliar, ser avaliados e compreender que a avaliação contribui para verificar os avanços e retrocessos, enfim, se os objetivos propostos estão sendo atingidos.

Nessa perspectiva, compreendo que a avaliação é fundamental e que, tanto avaliamos como somos avaliados, por isso, há que se fortalecer o vínculo das políticas educacionais nas esferas nacionais, estaduais, municipais e escolares, porque uma sustenta a outra. Elas estão relacionadas com a escola, não só com o compromisso de avaliação, mas também de sustentação, por isso, não é viável dicotomizá-las.

Em nível nacional tem sido realizado algumas avaliações tais como: o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Para obter esse resultado, as escolas dos municípios são avaliadas a cada dois anos através da Prova Brasil, nas turmas do 5º e 9º ano do Ensino Fundamental e 3º ano do Ensino Médio. Há ainda, outras avaliações realizadas em nível nacional: ANA-Avaliação Nacional da Alfabetização, essa avaliação é realizada com os alunos do 3º ano do Ensino Fundamental. Os alunos do 2º ano do Ensino Fundamental também são avaliados em nível nacional através da Provinha Brasil, a qual é aplicada duas vezes ao ano (no início e no final).

Seguindo as avaliações, em nível municipal é realizado o SAEM- Sistema de Avaliação Municipal. O SAEM tem sido organizado pela própria escola, sendo: SAEM inicial (diagnóstico), SAEM medial e SAEM final com os alunos do ensino Fundamental. Há também o SAEM que é realizado pela SEMED com os alunos do 3º ano do Ensino Fundamental para verificar se os alunos adquiriram os direitos de aprendizagens, os quais são descritos pelo Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa.

Além do SAEM, ocorrem avaliações bimestrais realizadas no interior da escola. Considero a importância das avaliações realizadas nas unidades escolares, mas também, há de se concordar que existem excessos nas avaliações realizadas, principalmente, para com os alunos do 3º ano do Ensino Fundamental, que passam pelas avaliações: SAEM inicial, medial, final, avaliações bimestrais, SAEM realizado pela Secretaria Municipal de Educação-SEMED e ainda a Avaliação Nacional pela Alfabetização-ANA. É preciso refletir sobre essa política de avaliação, é necessário a avaliação, mas é preciso também aliviar. Considerando que tudo que é em excesso torna-se desgastante. Essa é uma discussão que deve ser estendida à

SEMED, para ser discutida também na Formação Centrada na Escola, para que juntos possam refletir sobre essas ações.

A Política de Formação Continuada – Rondonópolis (2016, p.p.19-20) apresenta como foco central das ações do Departamento:

O foco central das ações do departamento está em estimular, orientar e provocar o coletivo da escola a refletir sobre as diferentes possibilidades para um projeto de escola pública capaz de emancipar os sujeitos, bem como investir em práticas humanas, que valorizem as vivências na e para a cidadania. Desse modo, as formações pensadas e executadas pelo Departamento terão como centro de atuação a promoção da motivação, a integração entre os servidores docentes e não docentes, de forma a favorecer a troca de experiências e estreitar as relações entre os pares e, sobretudo, potencializar a formação humana, intelectual, profissional e a valorização dos profissionais.

Quando se refere aos três eixos formativos: Política Nacional, Formação da SEMED e Formação Centrada na Escola, compreendo que no campo educacional as coisas não acontecem isoladamente e tampouco por força da retórica política. Não podemos dicotimizá-los mas sim, fortalecer essas relações, porque a educação não caminha isoladamente, por isso, “a educação deve ser compreendida como social, em que diferentes sujeitos, contextos, instituições e dinâmicas formativas se inter-relacionam e se efetivam por processos sistemáticos e assistemáticos.” (CONAE, 2014, p. 64).

É fundamental a integração desses órgãos educacionais na busca pelos objetivos comuns, pela qualidade do ensino. Esses órgãos, com a busca da qualidade pretendida, direciona rumo à valorização e investimentos nas ações, que tange à formação intelectual, pessoal, profissional e a valorização da formação humana dos profissionais, como assegura a Política de Formação Continuada da Rede.

A esse respeito, Libâneo (2012, p. 504) advoga que:

[...] atualmente, o desenvolvimento profissional não se restringe mais ao mero treinamento. A ideia é que a própria escola constitui lugar de formação profissional, por ser sobretudo nela, no contexto de trabalho, que os professores e demais funcionários podem reconstruir suas práticas, o que resulta em mudanças pessoais e profissionais.

Tendo em vista que a escola é também um espaço de organização política, é nesse espaço que se debate, reflete, organiza, decide, executa as ações e reconstrói suas práticas, pois é nesse ambiente que se possibilitam as mudanças, tanto pessoais como profissionais.

Nesta perspectiva, compreendo a importância do Plano Nacional de Educação, o qual traz as propostas e definição de metas a serem atingidas. O Plano defende a valorização dos profissionais e a meta 20 propõe o investimento público em educação. O plano Municipal de

Educação em seu Eixo VIII também defende a Valorização dos Profissionais da Educação: Formação, Plano de carreira e Condições de trabalho. Como já refletimos, não basta somente a implantação desse Plano, mas a sua implementação, sua efetivação. Fala-se muito em condições de trabalho, mas o que significa essas condições de trabalho para as esferas nacionais, municipais e escolares? Há efetivação dessas condições nas escolas? Há satisfação dos profissionais?

No que concerne à formação dos profissionais da Rede Municipal, a equipe de gestores apresenta propostas de formação para o período de 2013 a 2016, como consta a Política de Formação Continuada – Rondonópolis (2016, p.20-21):

A equipe de gestores e Assessores Pedagógicos atua na formação de todos os profissionais da Rede Municipal e, sobretudo, nas especificidades das etapas e modalidades atendidas como: Educação Infantil e Ensino Fundamental. As propostas de formação para o período de 2013 a 2016 estão articuladas ao PNAIC - Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa, que se estendeu para Pacto Municipal pela Garantia dos Direitos de Aprendizagem no Ensino Fundamental (todos os professores do Ensino Fundamental), bem como aos professores iniciantes, à Diversidade, os profissionais que atuam com crianças com deficiência, à Educação de Jovens e Adultos, Educação Escolar Indígena, Educação do Campo, Formação de Gestores, a todos os profissionais não docentes da RME.

Observa-se que o Documento da Política de Formação Continuada assegura a formação para os os dois níveis de ensino: Educação Infantil e Ensino Fundamental e também a formação específica para as modalidades de ensino na Educação de Jovens e Adultos – EJA, na Educação Especial e para os Gestores: coordenadores e diretores. As formações são ofertadas pela secretaria Municipal de Educação através de estudos e debates acerca das especificidades do trabalho pedagógico de cada nível e modalidade de ensino. Como consta no Documento da Política de Formação Continuada “[...] as formações pensadas e executadas pelo Departamento de Formação são fomentadas pelo trabalho de mediação dos departamentos de Educação Infantil e Ensino Fundamental, bem como pelas evidências suscitadas pelos professores cursistas”. (RONDONÓPOLIS, 2016, p.20).

A SEMED trabalha em consonância com o MEC, o qual oferece formação para os professores alfabetizadores – Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa. Esse Programa é voltado para os professores que atendem aos alunos de seis a oito anos de idade. E tem como objetivo alfabetizar todos os alunos até aos oito anos de idade.

Com a intenção de dar continuidade aos trabalhos de alfabetização, originou-se o Pacto Municipal de Educação. Essa formação está voltada para atender aos demais professores do Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino.

A formação é importante, porque há possibilidades de mudanças e construção de novas formas de ensinar e aprender, desde que seja uma formação que tenha inovação, que seja trabalhada de forma contextualizada. Seguindo esse raciocínio, Imbernón (2009, p. 35) pondera que:

Atualmente, programa-se e se oferece muita formação, mas também é evidente que há pouca inovação ou, ao menos, a inovação não é proporcional à formação que existe. Talvez um dos motivos seja que ainda predomina a formação de caráter transmissora, com a supremacia de uma teoria ministrada de forma descontextualizada, distante dos problemas práticos do professorado e de seu contexto, baseada num professorado médio, que tem uma problemática sempre comum, mesmo ciente de que nenhuma dessas coisas existem.

Tendo em ⁸vista a importância da formação, não podemos desconsiderar e desrespeitar o contexto da prática, por isso, é partindo da prática, dos problemas da cotidianidade, é na reflexão da prática que possibilita inovação, mudanças, assim como adverte Imbernón (2009, p. 39) que “o compromisso da mudança passa pela análise das contradições e por denunciá-las, buscando alternativas de mudança”.

É importante ressaltar que muitas mudanças ocorreram na Política Educacional do Município. No ano de 2000 houve a implantação do Ciclo de Formação Humana, deixando assim de ser seriada, dada essa mudança, a Política de Formação toma novos rumos, toma um novo redimensionamento para pensar a escola com essa nova organização de ensino.

Sobre a política de ciclos, Fernandes (2011, p. 3) esclarece:

A política de ciclos de formação, nesse contexto de disputas, aponta para a redefinição da escola no sentido de que seja significativa para todos os alunos indistintamente, propiciando e contribuindo com vivências e oportunidade para a formação de sujeitos críticos e socialmente desenvolvidos num contexto de sociedade democrática.

Ainda como preconiza Fernandes (2011, p. 3) “os ciclos de formação buscam articular as fases de desenvolvimento humano com as características pessoais do aluno e suas vivências socioculturais e educacionais”. É com essa percepção que a autora defende que a formação e o desenvolvimento humano se articulam, por isso, concebe a educação como um processo de formação humana, que acontece em tempos e espaços diferentes.

⁸ Trouxe uma breve discussão sobre o ciclo para contextualizar como é organizada a política de ensino no município.

O ciclo se apresenta como uma proposta de ensino com o intuito de melhorar o processo de ensino/aprendizagem. O que se percebe é que há vários significados e entendimentos sobre a proposta de ciclos assumida por várias instituições educativas brasileiras. Alguns teóricos definem ciclo como tentativas de associar um conjunto de teorias, que se explicam como deveria ser a educação. O que acontece é que a proposta é produzida por vários teóricos e cada um defende suas concepções o que pode acontecer o hibridismo. O ciclo dos ideais é essa fusão, por isso, as escolas precisam construir sua proposta. Nos textos da proposta se encontram a política da sala ideal e ao deparar com a prática há o real, pois a escola é o lugar do inesperado, das decisões. O que é praticado na escola não fica aquém às políticas do ciclo, mas vai além da proposta, porque na prática acontece sempre o inesperado e isso extrapola o ideal porque ninguém sabe sobre o aluno concreto.

O ciclo de formação humana traz a ideia de ser humano, tempos de aprendizagem, aspectos culturais de infância e juventude. Esse conjunto de formação humana dá ênfase à teoria de Freire na humanização.

Isto posto, percebo que a educação vem passando por mudanças, mas para que sejam mudanças significativas é necessária uma Política de Formação que também propicie mudanças, tanto pessoais como profissionais. É necessário uma nova atitude e transformação da realidade prática e não só no próprio discurso. Assim, como explicita Giroux (1997, p. 203.) que “o discurso por si só não pode ocasionar mudança social. É com este entendimento em mente que os programas de formação de professores se comprometem sem concessões com as questões de fortalecimento e transformação”.

Compreendo que se há mudanças no âmbito educacional, as coisas não podem permanecer como estão. É necessário movimento, mudança e transformação da realidade, na qual se encontram inseridos, sempre na perspectiva dos interesses da comunidade local. A Política de Formação da Rede dá espaço para as escolas pensarem suas práticas na Formação Centrada na Escola, a qual oportuniza o diálogo, a socialização de ideias, os debates, enfim um espaço onde os professores passam a ter voz, além de refletirem sobre o seu fazer pedagógico.

No que concerne às mudanças da Política Educacional do Município, houve também um grande ganho quanto à jornada de trabalho. Como já foi abordado anteriormente, foram distribuídas às horas de trabalho garantindo a Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo e a Formação na Escola, assim como expõe a Política de Formação Continuada: “[...] a política de implantação de 30 horas semanais garantiu a Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC).” (RONDONÓPOLIS, 2016, p. 24).

Freire (1991, p.81) aborda sobre a formação que acontece no âmbito escolar:

[...] será privilegiada a formação que se faz no âmbito da própria escola, com pequenos grupos de educadores ou com grupos ampliados, resultantes do agrupamento das escolas próximas. Este trabalho consiste no acompanhamento da ação-reflexão-ação dos educadores que atuam nas escolas; envolve a explicação e análise da prática pedagógica, levantamento de temas de análise da prática que requerem fundamentação teórica e a reanálise da prática pedagógica considerando a reflexão sobre a prática e a reflexão teórica.

O autor aponta a importância da formação dentro do espaço escolar, vê como privilégio a escola que faz acontecer a formação no âmbito educativo. Nesse sentido, compreendo como o autor que é no espaço da escola que acontece os conflitos, as tensões e os problemas. A partir de suas necessidades, das problemáticas diagnosticadas que acontecem na escola, que se organiza o trabalho pedagógico, que reflete sobre a ação, sobre a prática. Por isso, compreendo que “[...] ter a prática social como ponto de partida; significa que os programas de formação devem partir da problemática concreta em que vive o grupo ao qual a mesma se destina; deve considerar suas necessidades.” (FREITAS, 2004, p.161).

Nesta perspectiva, compreendo como a autora que a formação se dá a partir dos problemas encontrados no espaço da escola, portanto, é fundamental reconhecer, valorizar e respeitar a realidade e os conhecimentos que cada um possui. Isso implica em não aceitar os “pacotes”, como defende Freire (1997, p.12), que “sabichões e sabichonas produzem em seus gabinetes numa demonstração inequívoca”.

A esse respeito Freire (1997a, p.12) salienta:

E o curioso nisso tudo é que, às vezes, os sabichões e as sabichonas que elaboram com pormenores seus pacotes chegam a explicitar mas quase sempre deixam implícito em seu discurso, que um dos objetivos precípuos dos pacotes, que não chamam assim, é possibilitar uma prática docente que forje mentes críticas, audazes e criadoras. E a extravagância de uma tal expectativa está exatamente na contradição chocante entre o comportamento apassivado da professora, escrava do pacote, domesticada a seus guias, limitada na aventura de criar, contida em sua autonomia de sua escola e o que se espera da prática dos pacotes: crianças livres, críticas, criadoras.

Compreendo como o autor que esses “pacotes” que chegam às escolas sem considerar o contexto da prática, da realidade concreta, sem respeitar as problemáticas e dificuldades encontradas no âmbito educativo, provavelmente não oportunizará uma Educação Libertadora, com alunos curiosos, críticos, criativos, pois “[...] para um professor criativo o kit é apenas ponto de partida, porque jamais dispensará sua própria montagem, seu próprio texto, seu próprio experimento, e assim por diante.” (DEMO, 2005, p. 22).

Contudo, é fundamental criar um espaço de trabalho coletivo, na busca de objetivos comuns, uma formação crítico-reflexiva que venha atender às necessidades da escola, que atenda aos anseios de todos, que venha ao encontro da realidade, na qual os atores envolvidos estão inseridos.

Assim, é importante pensar em uma formação que possibilite o pensar e re-pensar da prática, sempre na esperança de uma educação democrática, autônoma, e de qualidade, pois entendo que “a esperança alimenta a luta pela democracia como o único caminho possível.” (FREITAS, 2004, p.163). E uma das formas, senão a principal, de pensar, refletir a prática, é na Formação Centrada na Escola.

Como consta no Documento da Política de Formação Continuada – Rondonópolis (2016, p. 25) “Fomos desafiados em pensar a Política sob a ótica de três eixos formativos: Eixo I – A Formação Centrada na Escola; Eixo II – A Formação a Partir das Diretrizes Nacionais e Eixo III – A Formação oferecida pela SEMED”. No que concerne a Formação Centrada na Escola, a Política de Formação Continuada - Rondonópolis (2016, p.p 25-26) defende:

A Formação Centrada na Escola é aquela que ocorre no espaço de trabalho e que privilegia as trocas coletivas, o diálogo e as necessidades formativas dos profissionais, que fazem parte do coletivo e que corroboram para o fortalecimento da gestão democrática no interior das instituições educativas.

Ainda de acordo com a Política de Formação Continuada - Rondonópolis (2016, p.26), sobre a Formação Centrada na Escola:

O objetivo maior da formação centrada na escola é articular os diferentes segmentos da instituição visando a autonomia da escola, que está intimamente ligada à formação de seus profissionais, a implementação da ação pedagógica na unidade escolar, considerando esta como locus privilegiado para o fortalecimento do Projeto Político institucional.

Partindo do pressuposto de que a Secretaria Municipal de Educação-SEMED, apresenta a Política de Formação da Rede Municipal estruturada em três eixos e destaca-se no Eixo I- a Formação Centrada na Escola, o que é percebido é que a SEMED, possibilita às escolas pensarem sua formação em seu próprio espaço educativo, sem que a escola e seus profissionais sejam “escravos dos pacotes, domesticados a seus guias, limitados na aventura de criar, contidos em suas autonomias”, como defende Freire (1997a, p. 12).

É percebido a importância que a Política de Formação da Rede Municipal dá à formação a partir de dentro, no espaço escolar, tendo em vista que é nesse espaço que os

problemas são detectados e posteriormente os profissionais se reorganizam para atender às necessidades reais da escola. A Política de Formação da Rede vê a escola como locus privilegiado para o fortalecimento do PPP.

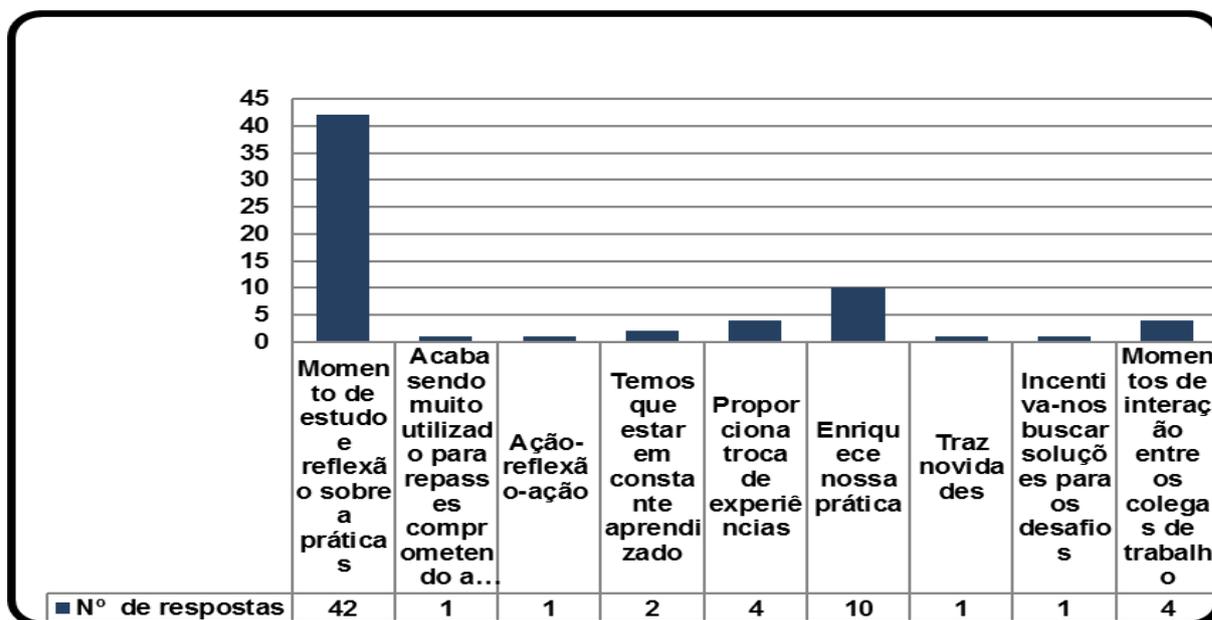
Embora haja destaque na Formação Centrada na Escola, a SEMED vê a necessidade de articulá-la à Política Nacional de Formação dos Profissionais. Penso que a Política de Formação da rede se apresenta como mais avançada que a própria formação a partir das Diretrizes Nacionais, pois para a SEMED “a escola se efetiva enquanto espaço legítimo para a profissionalização dos sujeitos, esta é o lugar onde as identidades docentes são significadas na e pela vivência nas práticas educativas.” (RONDONÓPOLIS, 2016, p. 26). Os profissionais da escola possuem autonomia na efetivação da formação dos profissionais e partem das práticas vivenciadas em contexto.

A SEMED tem uma Política de Formação e acompanha todo processo formativo e não se limita às políticas de Estado, mas tem uma relação de sua própria política com a escola e certa relação com a Universidade, portanto, não se limita a uma proposta pura e simplesmente de transmissão do Estado. Ela problematiza e tenta construir uma Política de Formação de realidade crítica.

Embora apresentado grandes avanços em sua Política de Formação vejo que ainda ocorrem certas contradições na Rede de Ensino, pois ao mesmo tempo em que ela tem autonomia própria, não dispensa as políticas nacionais. Portanto, a SEMED assim como a escola não são tão autônoma assim, a Rede Municipal em seu momento de contradição, ora produz, ora reproduz.

Destaca ainda no documento da Política de Formação Continuada, que a SEMED tem dado importância à Formação Centrada na Escola e enfatiza: “ juntos temos buscado estreitar o diálogo no interior da instituição educativa, para tanto, demos voz aos profissionais” (RONDONÓPOLIS, 2016, p.27). A preocupação com a Formação Centrada na Escola pela SEMED é evidenciada na pesquisa feita pela equipe de Formação da Rede realizada em 2014, com 333 (trezentos e trinta e três) profissionais da Rede Municipal de Ensino-RME em formação. O gráfico a seguir apresenta estes resultados:

QUADRO 2 - A importância atribuída ao Projeto de Formação da Escola.



Fonte: Política de Formação Continuada – (RONDONÓPOLIS, 2016).

É percebido no gráfico, o qual apresenta os dados da participação dos professores, na pesquisa feita pela Rede Municipal, que a grande porcentagem de respostas dos professores sobre a Formação Centrada na Escola é de que a formação é um momento de estudo e reflexão sobre a prática. Assim compreendo que esses professores têm consciência de que o espaço formativo na escola é fundamental para pensarem suas práticas e assim, criarem possibilidades de mudanças.

Considero como relevância a discussão, debate, diálogo na Formação Centrada na Escola, porque é o momento em que o professor tem voz e vez de socializar suas ideias, sugestões, enfim, o que pensam. É o momento em que os professores lutam por uma Educação Libertadora, expõem suas angústias seus anseios, dúvidas e curiosidades entre seus pares. Nesse sentido, Freire (1997a, p.12) salienta:

É preciso gritar alto que, ao lado de sua atuação no sindicato, a formação científica das professoras iluminada por sua clareza política, sua capacidade, seu gosto de saber mais, sua curiosidade sempre desperta são dos melhores instrumentos políticos na defesa de seus interesses e de seus direitos. Entre eles, por exemplo, o de recusar o papel de puras seguidoras dóceis dos pacotes que sabichões e sabichonas produzem em seus gabinetes numa demonstração inequívoca, primeiro de seu autoritarismo; segundo, como alongamento do autoritarismo, de sua absoluta descrença na possibilidade que têm as professoras de saber e de criar.

Desta forma, é fundamental confiar na capacidade dos professores para que possam construir inovações, assumir uma formação e diante de suas problemáticas educativas possam construir um Projeto Político Pedagógico (PPP) com características da escola e criar alternativas de mudanças, transformação. Assim como reflete Imbernóm (2009, p.p. 53-54): “a formação permanente do professorado na análise da complexidade dessas situações problemáticas requer necessariamente dar a palavra aos protagonistas da ação, responsabilizá-los por sua própria formação”.

É nesta perspectiva que defendo uma Formação Centrada na Escola, que recuse uma administração que ofereça a formação de forma autoritária, em “pacotes” que impõem uma ideologia dominante. Defendo uma formação que propicie um espaço de reflexão sobre a prática, por meio do qual os profissionais da educação passam a ter voz e vez no âmbito escolar, onde compartilhem dúvidas, contradições, conflitos, problemas e dificuldades, penso que é esse compartilhamento no espaço de Formação Centrada na Escola, que oportunizará a formação das pessoas e de seu desenvolvimento pessoal e profissional.

É importante notar que o apoio do MEC, da Universidade Federal de Mato grosso – UFMT e da Secretaria Municipal de Educação são necessários. Por isso, vale destacar que não podemos trabalhar isoladamente, mas em parceria, com apoio externo.

De acordo com Imbernón (2009, p. 45),

[...] inserimos a ideia de vincular a formação a um projeto de trabalho do centro (o que não impede a possibilidade de apoio externo por parte de assessores ou assessoras que acompanhem o professorado nesse repensar a prática), para rever os processos de formação no lugar de trabalho onde se dão as situações problemáticas, uma “formação de dentro e para dentro e fora” baseada na revisão conjunta mediante processos reais de pesquisa-ação, no sentido não de ortodoxia metodológica, mas na reflexão sobre o que se faz e a finalidade de mudança coletiva, processo do qual já se escreveu e muito se falou ultimamente, mas que pouco se levou à prática nos centros.

Entretanto, considero a importância de um trabalho organizativo escolar, e em parceria com órgãos externo, porque o trabalho coletivo propicia melhor educação de qualidade. Isso claro, sem perder de vista que o Projeto Político Pedagógico (PPP) esteja articulado à realidade e aos interesses da comunidade educativa.

Ao referir-se à formação enquanto políticas consolidadas, o Documento da Política de Formação Continuada - Rondonópolis (2016, p. 34) destaca que:

Ao investir em uma formação continuada para educadores, a Secretaria Municipal de Educação pretende criar condições para que esses profissionais disponham de meios para desenvolver competências e habilidades, a fim de contribuir no desempenho das suas atividades. Com isso, os profissionais terão a oportunidade de refletir sobre sua

própria trajetória, articulando saberes diversos, ampliando seus conhecimentos, proporcionando, dessa forma, uma educação de qualidade aos seus alunos.

No que concerne ao Documento da Política de Formação Continuada, o mesmo tem a pretensão de criar condições para que os profissionais desenvolvam competências e habilidades e reflitam sobre a prática, para que possam desempenhar um trabalho, um ensino de qualidade.

Com a concretização da Formação Centrada na Escola, de fato há a consolidação de condições oferecidas pela Secretaria, entendendo aqui que a escola tem sua autonomia de organizar sua formação a partir de sua realidade. Assim, a Formação Centrada na Escola pode propiciar a partir do diagnóstico feito, do levantamento das problemáticas, a criação de ações e estratégias para o desenvolvimento de um ensino-aprendizagem de qualidade.

Considerando que a escola não é apenas um espaço físico, mas um local de trabalho, espaço de ensino e aprendizagem, de debates, conflitos, divergências, participação coletiva, tomadas de decisões, reflexão, organização, enfim, um espaço de formação, é fundamental que haja possibilidades e condições de desenvolvimento pessoal e profissional, oportunizando aos sujeitos de serem curiosos, críticos e criativos. Por isso, compreendo que “[...] a escola como um espaço de ensino-aprendizagem será então um centro de debates de ideias, soluções, reflexões, onde a organização popular vai sistematizando sua própria experiência.” (FREIRE, 1991, p.16).

Contudo, é necessário que a escola como espaço de discussão e reflexão assuma uma formação com a possibilidade de Organização do Trabalho Pedagógico. Portanto, é fundamental o empenho dos professores e gestores que desenhe seu Projeto Político Pedagógico (PPP) e crie ações para que haja mudanças nas práticas educativas, pois compreendo que “a construção e reconstrução permanente de um Projeto Político Pedagógico (PPP) poderá cumprir a função de desencadear e manter o processo coletivo de discussão da prática pedagógica.” (FREITAS, 2004, p.167). Entendo que é com essa construção e reconstrução do Projeto Político Pedagógico (PPP), com base na realidade local que se pensa na qualidade do ensino. Por isso, “penso que o processo de formação estabelecido no Projeto Político Pedagógico (PPP) e dinamizado na escola constitui a mola propulsora de oxigenação e articulação do administrativo em função do pedagógico.” (CARVALHO, 2008, p. 434).

O Projeto Político Pedagógico (PPP) mostra uma direção, a qual devemos seguir para que possamos coletivamente definir objetivos e estabelecer metas e ações com vistas a uma educação de qualidade. Compreendo como Carvalho (2005) que “educação de qualidade é a

que propicia espaço, condições para a formação de sujeitos históricos capazes de, conscientemente, produzir e transformar a sua existência.” (CARVALHO, 2005, p. 228)

Numa escola se recebem pessoas, seres humanos, por isso, é fundamental ter clareza do que se quer alcançar e refletir sobre que alunos queremos formar. E a partir dessa reflexão pensar em um projeto que parta das necessidades reais da escola. Entendo que é no espaço de Formação Centrada na Escola que se dá a organização do Projeto Político Pedagógico (PPP). É com estudo, participação e com formação que se propicia uma educação de qualidade, assim, como assevera Carvalho (2008, p. 434), que “quem não tem prazer para estudar não tem possibilidade de contribuir com a melhoria da qualidade da aprendizagem do aluno”. Nesse sentido, entendo que a Formação Centrada na Escola é um momento importante de se pensar, analisar, refletir e avaliar a prática educativa.

É importante ressaltar que o Documento da Política de Formação Continuada - Rondonópolis (2016, p. 53) apresenta um orientativo para o Projeto de Formação Centrada na Escola. Nesse orientativo, discorre como se deve elaborar o Projeto de Formação:

A instituição Educativa deverá construir o seu Projeto de Formação indicando e justificando as necessidades formativas dos profissionais de educação/ comunidade escolar que compõem a escola, bem como as estratégias de desenvolvimento dos estudos e as intervenções pedagógicas, por meio de metas e prazos pré-estabelecidos, a serem realizadas no decorrer do processo, devendo ser definidas com os profissionais (professores e funcionários) da instituição.

Nesse entendimento é fundamental que a escola construa seu Projeto de formação, um projeto inovador e próprio integrando às necessidades de formação de seus profissionais, pois entendo que para gerir uma escola com professores reflexivos, é preciso que a escola defina seu projeto e só então poderá desenvolver um trabalho no coletivo, definir os objetivos, metas e ações para que se estabeleça um processo de mudança, para melhoria das práticas.

Portanto, a participação de todos os envolvidos no processo formativo é necessária. Imbernón (2009, p. 55) enfatiza que, “esta participação comporta a criação de um sistema de comunicação mediante o qual se chegue às pessoas envolvidas, para que estas possam corresponsabilizar-se efetivamente no processo organizativo”. Para tanto, compreendo que é necessário ter luta política coletiva, para que tenhamos liberdade pedagógica e começar debater e refletir: a sua prática pedagógica atende a quem? ao mercado ou ao sujeito? Portanto, o professor precisa ter formação e ter o projeto político que corresponda a realidade que se encontra inserido. Quanto mais nos fortalecemos na escola no coletivo da resistência,

melhor para nós professores. Quanto mais ficarmos fragmentados melhor para o controle, melhor para o sistema, mais fácil de nos manipular.

Entretanto, cada escola precisa ter seu Projeto de Formação integrado ao seu Projeto Político Pedagógico (PPP) com a participação efetiva de todos. Quando os trabalhos são organizados coletivamente, exclui-se a cultura do isolamento. Por isso, compreendo que “[...] o trabalho coletivo favorece a construção coletiva do conhecimento, a reflexão sobre a prática e o redimensionamento do projeto educativo.” (CARVALHO, 2005, p. 221). Partindo desse pressuposto, entendo que a escola que prima pela gestão democrática, envolve-se com o trabalho coletivo e que a sua organização enfatiza uma política de formação, que responsabiliza e compromete o coletivo nas ações educativas no contexto da escola.

3.2 - Projeto de Formação da Escola

Este item trata de análise do Projeto de Formação da Escola investigada. Destaco que a escola tem um Projeto de Formação e apresenta como objetivo proporcionar aos professores práticas pedagógicas diferenciadas, que os qualifiquem para o exercício da profissão, oportunizando o desenvolvimento de suas capacidades. Para adentrar nas análises fundamento-me no pensamento Freireano dando um sentido de educação.

Parto do pressuposto de Freire (1991) de que a educação não é neutra, mas sim, política. De acordo com Freire (1991, p.28) “a natureza da prática educativa, a sua necessária diretividade, os objetivos, os sonhos que se perseguem na prática não permitem que ela seja neutra, mas política sempre”.

Apesar dos muitos estudos e reflexões a respeito da educação, muito ainda há que se fazer, para que haja mudanças significativas, pois a sociedade na qual vivemos encontra-se dividida em classes, onde há os detentores de poder e nos espaços escolares o que prevalece são os discursos da classe dominante. Diante deste cenário é necessária uma luta pois temos “o dever de não nos omitir. O direito e o dever de viver a prática educativa em coerência com a nossa opção política.” (FREIRE, 2001, p. 36).

Por isso, se optamos por uma educação democrática, temos a nossa opção, nossa escolha, mas também temos que respeitar o direito que os alunos têm de optar, fazer escolha, eles também precisam ser libertos, livres. Penso com Freire (2001), que mesmo a educação não podendo tudo, pode alguma coisa.

Freire (2011) ressalta que o ensino não é a alavanca para mudanças da sociedade, embora as mudanças sejam feitas de pequenas ou grandes ações. É perceptível que haja

muitas mudanças ocorrendo no espaço externo da escola. Por isso, precisamos olhar o que nos cerca. Na escola lidamos com seres humanos, todavia, é preciso planejamento das ações e organização no coletivo, para que haja mobilidade. Assim, é necessário reorientar o processo de nosso trabalho, a Organização do Trabalho Pedagógico. Penso que o professor na perspectiva da Educação Transformadora precisa estar comprometido com a prática pedagógica que leva em conta as necessidades dos alunos e fazer uma educação onde a prática caminhe junto com o discurso.

Da mesma forma de Freire, Brandão reafirma que toda prática educativa tem um caráter político, assim, destaca que “queiram ou não os educadores, tenham ou não consciência dessa realidade, seu trabalho é necessariamente político.” (BRANDÃO, 1984, p. 38).

A educação como prática política e pedagógica no contexto escolar é fundamental, pois “no momento mesmo em que a gente se pergunta em favor de que e contra que, em favor de quem e contra quem eu conheço, nós conhecemos, não há mais como admitir uma educação neutra a serviço da humanidade, como abstração.” (FREIRE, 1984, p. 97). Contudo, a partir do momento em que me posiciono, falo de minha opção, logo, não há neutralidade. Mas também, não basta apenas o discurso, é necessário coerência entre o discurso e a prática, porque é a prática quem ajuíza o discurso, a oralidade. É com esse entendimento que no âmbito educativo é fundamental se pensar numa educação que venha atender às necessidades dos atores envolvidos na escola, diretor, coordenador, professor, aluno, que as ações partam de suas práticas, e é com a definição do Projeto Político Pedagógico (PPP) e Projeto de Formação da escola que se possibilitam mudanças e transformação na prática dos professores sempre na busca de uma educação, que atenda às necessidades da escola.

Logo, pensar numa educação e docência de melhor qualidade implica em refletir sobre a formação de professores. Nesse entendimento o Projeto de Formação da escola pesquisada (2016) enfatiza que:

[...] não tem como falar de educação de qualidade sem mencionar Formação Continuada de professores; que já vem sendo considerada, juntamente com a formação inicial, uma questão fundamental nas políticas públicas para a educação.

Com essa afirmação de que a educação de qualidade tem relação com a Formação Continuada de professores, o professor tem um papel importante na escola e é visto como principal sujeito responsável pela educação de seus alunos. Partindo do pressuposto do inacabamento do ser humano, compreendo que para o desenvolvimento do exercício do

magistério o professor precisa de formação permanente. Portanto, o professor precisa estar preparado, saber qual é o seu papel e é em seu contínuo estudo, em seu processo formativo que o professor reflete, constrói sua identidade, muda suas concepções, seu modo de ver as coisas e assim, muda suas práticas.

Tomando como base a importância da formação dos professores para que ela se efetive é necessário que a escola dê condições para que aconteça uma formação de qualidade, uma formação que vá atender às necessidades reais da escola. Por isso, é importante um trabalho conjunto, coletivo, porque o professor é o sujeito principal, e não único. Sendo a educação responsabilidade de vários atores envolvidos no âmbito educativo. É fundamental a participação de todos na formação para que possam ouvir e dar ouvidos às questões escolares e criarem estratégias para melhoria da qualidade da educação.

A formação é essencial para pensar a Organização do Trabalho Pedagógico, uma vez que é no espaço educativo que pode acontecer esse pensar, refletir de suas práticas. Por isso, “é importante que o professor aprenda a refletir sobre a prática, pois é em e pela sua atividade prática transformadora que o professor produz.” (CARVALHO, 2002, p.14). É importante salientar, que é no espaço formativo da escola que permite essa construção, ampliação de conhecimentos, porque é na participação democrática, nos debates, discussões, conflitos e tomadas de decisão que compreendemos o trabalho pedagógico e assim, refletimos os avanços, retrocessos, o que está dando certo e o que precisa ser melhorado.

Por certo é na reflexão sobre as práticas que o professor detecta os pontos positivos e negativos que permeiam o seu fazer pedagógico e assim possibilita um refazer de sua ação, para dar um novo redimensionamento da prática pedagógica. Penso que para o professor refletir criticamente sobre sua prática é necessário busca de formação. Vejo que o espaço de Formação Centrada na Escola propicia esse momento de ação-reflexão-ação.

Na perspectiva de uma Formação Centrada na Escola, no que tange o Projeto de Formação da escola investigada, o Documento Projeto de Formação da Escola, (2016) enfatiza:

E discutir a formação no cotidiano da Escola, significa colocar vida no contexto mais amplo da democratização do ensino e da própria comunidade escolar. Significa então, assumir a formação do professor, como um meio e não como um fim em si.

Na escola investigada no que concerne seu Projeto de Formação está claro que há uma valorização de uma formação dos profissionais. No Projeto é destacado “**que a escola já tem um Projeto de Formação consolidada, que tem subsidiado o coletivo da escola com**

temas fundamentais para o processo de mudança da prática pedagógica que a unidade tanto almeja.” (PROJETO DE FORMAÇÃO, 2016). Nessa escola a formação é assumida como um espaço com possibilidade de melhorar a qualidade do pedagógico. No Documento da escola está muito claro uma intenção que a formação é para melhorar a prática pedagógica.

O Projeto de Formação da Escola destaca que é fundamental assumir a formação como meio para o aprimoramento pessoal e profissional, permitindo assim uma reflexão crítica sobre sua prática educativa.

Ao tratar da reflexão crítica sobre a prática do professor, podemos notar que a escola em seu Projeto de Formação da Escola (2016) reflete:

Estudos apontam que existe necessidade de que o professor seja capaz de refletir sobre a sua própria prática pedagógica, e assim, redirecioná-la segundo a realidade em que atua, procurando voltar-se sempre às necessidades dos alunos.

[...] é necessária uma reflexão diária das ações desenvolvidas na sala de aula, um dialogar constante com a realidade que lhe mostra no dia a dia, ou seja, uma reflexão permanente comprometida com a sua prática docente.

A formação não se constrói por acumulação (de cursos, de conhecimentos ou de técnicas), mas sim “através de um trabalho de reflexividade crítica sobre as práticas e de (re) construção permanente de uma identidade pessoal. Por isso, é tão importante investir na pessoa e dar estatuto ao saber da experiência (NOVOA, 1995, p. 25). (Projeto de Formação da escola, 2016).

Diante do exposto, percebo que a escola tem a intencionalidade de oferecer uma formação que venha atender suas reais necessidades, como também, a preocupação de que o professor não se restrinja à acumulação de cursos, mas estar sempre no movimento de refletir sobre a prática. Assim, como adverte Lima (2002, p.124), que “a formação docente deve, por conseguinte, incluir um contínuo movimento entre teoria e prática, reflexão e ação, o que parece não ser possível e unicamente através de predisposição do professor em frequentar cursos”. Dessa forma, para que haja desenvolvimento profissional, não basta somente participar de formação, mas sim é necessário reflexão, movimento, mudança e transformação.

Nesse sentido, é fundamental que todos participem da formação de forma que reflita de fato sua prática, para que possam perceber os avanços e retrocessos, o que está dando certo (pontos positivos) e os pontos fracos, negativos. Assim, compreendo que a formação pode propiciar reflexão das práticas educativas, e sempre partir das problemáticas do âmbito

escolar, com a intencionalidade de alcançar os objetivos e metas, enfim, a qualidade pretendida.

Dessa forma, a formação se torna uma necessidade, tendo em vista que é com estudo pesquisa, reflexão, questionamentos, avaliação, dúvidas, conflitos que se possibilita uma nova construção de conhecimento. É com essa flexibilidade que oportuniza uma nova organização, interferência e mudança na prática pedagógica dos professores, sempre com vistas a desenvolver um ensino e aprendizagem com significância.

Nessa perspectiva, compreendo que, para que possamos desenvolver um ensino de fato significativo, de qualidade, com a intencionalidade de que os nossos alunos sejam curiosos, críticos e criativos, é de suma importância que a escola se preocupe em desenvolver formação para os professores. É importante ressaltar que, para desenvolver uma prática pedagógica significativa não basta a experiência, é indispensável a busca, o estudo, a pesquisa, a curiosidade e a reflexão.

É necessário frisar que é fundamental todo o esforço dos educadores, principalmente no que diz respeito ao estudo, formação, porque é contraditório incentivar os alunos a estudarem, serem críticos e criativos sendo que o professor continua arcaico, tradicional, sem criatividade. Diante disso, é importante levar em consideração o que afirma Freire (2001, p. 22) de que “não vale um discurso bem articulado, em que se defende o direito de ser diferente e uma prática negadora desse direito”. É com essa compreensão que é necessário uma reflexão crítica para que não se distancie o seu discurso de sua prática, porque se não estudo, pesquiso e não tenho curiosidades, como vou incentivar que os alunos sejam?

Em se tratando da educação formal, é importante destacar que, para alcançar os objetivos, metas e sobretudo a qualidade pretendida, é fundamental ter clareza do que se quer, sobretudo sobre a questão da formação docente e como ela se processa. Para melhor elucidar o que estou referindo, fundamento no pensamento de Veiga (2009, p. 47) quando refere aos enunciados conceituais sobre formação:

- a) O processo de formação é contextualizado histórica e socialmente e, sem dúvida, constitui um ato político;
- b) Formação é um processo coletivo de construção docente. É uma reflexão conjunta, na medida em que a prática decorrente dessa formação será necessariamente coletivizada; não é uma construção isenta de conflito, mas torna-se mais produtiva se e quando partilhada;
- c) A formação como processo significa uma articulação entre formação pessoal e profissional.

Diante da compreensão dos conceitos de formação, penso que é necessário no processo educativo que os professores, coordenadores, diretores reflitam sobre a organização

desse momento, para que não venha acontecer de utilizar esse espaço somente para repasse de informações diversas, como também, leitura de textos fragmentados que não venha atender às necessidades reais do ambiente educativo.

Todavia, é importante que no Projeto de Formação esteja explícito os objetivos que se pretendem com a formação e que no Projeto esteja claro a realidade da comunidade educativa, para que seja uma formação coletiva, participativa, com questionamentos, debates, reflexão e avaliação acerca das problemáticas do âmbito escolar.

O Projeto de Formação da Escola (2016) explicita claramente a colaboração da Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT, na Formação Centrada na Escola.

E até os dias atuais contamos com a colaboração de formadores da UFMT, que contribuem com a discussão e planejamento dos encontros fornecendo sugestões de textos que fundamentam o processo teórico prático do coletivo da Escola, e assim intervir positivamente nas ações e projetos previstos no PPP que é um instrumento norteador essencial para o êxito das atividades desenvolvidas no contexto escolar.

Penso como Freire (1991, pp.81-82) que para o desenvolvimento da formação permanente do professor é fundamental a aproximação da escola com a Universidade, porque “permite que a própria universidade se aproprie de um conhecimento da realidade que a fará repensar o seu ensino e a sua pesquisa”, bem como, contribuir com a formação docente centrada na escola. Assim, considero que essa aproximação e diálogo de professores da Universidade com a escola pública municipal é fundamental para reflexão da e sobre a prática formativa e inicial.

O Projeto de Formação da Escola (2016) apresenta uma preocupação com a formação inicial, como também, com a Formação Continuada de todos os profissionais envolvidos no processo educacional. Como aponta o Projeto da escola:

Na Escola... , há uma grande preocupação com a formação inicial e continuada de todos os profissionais envolvidos no processo educacional, pois é sabido por todos que as mudanças de concepções e os métodos educacionais estão a todo o momento em constante movimento, e a escola em todas as suas dimensões, precisa acompanhar essa evolução.

Aqui infere-se que a Formação Centrada na Escola é necessária para o desenvolvimento profissional, por isso justifica o diálogo com a Universidade para colaborar com a reflexão sobre a Formação na Escola, porque “o desenvolvimento das pessoas sempre tem lugar num contexto social e histórico determinado, que influencia sua natureza.” (IMBERNÓN, 2009, p. 10).

Para tanto, compreendo como o autor que é necessário pensar a formação em seu contexto, em seu espaço de trabalho onde estão todos engajados com o mesmo compromisso, responsabilidade e luta por uma educação de qualidade. Assim, penso que “não podemos separar a formação do contexto de trabalho ou nos enganaremos no discurso. Assim, tudo o que se explica não serve para todos nem em todo lugar.” (IMBÉRNON, 2009, p.10).

A formação é necessária, mudar é fundamental. Estamos em tempos diferentes, é necessário pensar numa política de educação e formação dos nossos tempos. Muitas coisas mudaram na política, economia, cultura e na educação houve poucas mudanças. É preciso uma nova forma de ver a educação, a formação e o papel do professorado e do alunado, para que a educação de qualidade aconteça. Para Freire (2001, p.37):

A melhora da qualidade da educação implica a formação permanente dos educadores. E a formação permanente se funda na prática de analisar a prática. É pensando sua prática, naturalmente com a presença de pessoal altamente qualificado, que é possível perceber embutida na prática uma teoria não percebida ainda, pouco percebida ou já percebida, mas pouco assumida.

Dessa maneira, a formação precisa ser constituída da fundamentação teórica e reflexão crítica sobre a prática. Essa formação precisa do envolvimento dos atores envolvidos na escola, como os diretores, coordenadores, professores e funcionários. Todos os profissionais precisam ir em busca de sua formação, por isso, é importante que cada um cuide de sua formação, porque ninguém nasce completo, feito, assim como ressalta Freire (2001, p.40) que “ninguém nasce feito. Vamos nos fazendo aos poucos, na prática social de que tornamos parte”.

Em seu Projeto de Formação (2016). a escola dá ênfase à questão da valorização da formação, principalmente, a Formação Centrada na Escola:

A Escola Municipal de Ensino Fundamental... sempre valorizou a Formação Continuada tanto no âmbito escolar quanto extraescolar, pois acreditamos que somente no coletivo de professores é que poderemos discutir e definir as metas para melhorar o nosso ensino aprendizagem. Assim, a Formação Centrada na Escola tem como objetivo subsidiar aos professores em suas práticas pedagógicas e em sua formação, bem como nas dificuldades surgidas na sala de aula, pois ela permite a análise concreta da realidade, onde a observação deste contexto é a estratégia que mais dados fornece para avaliar o processo de ensino aprendizagem, seus avanços e desafios.

No Projeto de Formação, no que tange à Formação Centrada na Escola, a mesma se reconhece como responsável de subsidiar aos professores em suas práticas pedagógicas e articular os trabalhos na formação e ainda tem a percepção de que a formação proporciona aos

atores envolvidos em uma visão mais vasta da realidade. Assim, é neste espaço formativo com observação, participação, debate, reflexão sobre suas práticas, avaliação, análise de suas problemáticas que possibilita criar ações de mudanças tanto na formação individual como coletiva.

Ao referir sobre a formação individual e coletiva na escola, o projeto de formação (2016) enfatiza:

A Formação Continuada tem na escola uma dimensão individual e coletiva, pois:

I - Pressupõe a busca pessoal de auto formação, relativa às ações que possam ampliar o conhecimento pessoal geral, conhecimento da docência (a especificidade do trabalho educativo e os saberes específicos de sua área de atuação);

II - Pressupõe o comprometimento com a formação dos colegas, e com o espaço de formação, implicando que se assumam uma postura exigente e respeitosa diante dos estudos individuais e coletivos.

III - Pressupõe um comprometimento com as leituras estabelecidas com o horário definido coletivamente.

Desenvolver uma Formação na Escola é uma tarefa complexa, mas necessária, pois é a partir do diagnóstico realizado, levantamento das problemáticas, partindo de suas reais necessidades e no processo de ação-reflexão-ação que se promove mudanças nas práticas. Nesse espaço formativo da escola o que se pretende como decorre no Projeto de Formação é a busca pela formação individual, não uma formação de individualismo como sinônimo de isolamento, mas de auto formação.

Nesse sentido, pensar a formação numa perspectiva coletiva, é importante porque envolve todos nas ações educativas com responsabilidade e compromisso em redimensionar as ações e “essa formação coletiva supõe também uma atitude constante de diálogo, debate, consenso não imposto, não fugir do conflito, indagação colaborativa para o desenvolvimento da organização, das pessoas e da comunidade que as envolve.” (IMBERNÓN, 2009, p. 60).

Dessa forma, percebe-se que é importante uma Formação na Escola com dimensão individual, a qual cada pessoa é responsável por sua auto formação, construção de nova identidade docente. Por outro lado, pensando numa formação para o desenvolvimento da consciência crítica, é importante a formação na dimensão coletiva, a qual propicia diálogo, debate, interação, participação, conflito e tomadas de decisão coletiva.

Para finalizar, o Projeto de Formação (2016) traz uma reflexão problematizando sobre que formação a escola precisa. Assim, se expressa:

De que/ de qual formação precisamos? Precisamos de uma formação que:

I - Possibilite instrumentos intelectuais que facilitem as capacidades reflexivas sobre a própria prática docente e cuja meta principal é aprender a interpretar e refletir sobre a realidade social de forma coletiva (IMBERNÓN, 2002) e que permita compreender as diversas dimensões do processo educativo;

II - Permita sustentar e alimentar (praticar) uma ética condizente com a proposta educativa da escola;

III - Conhecer “teoricamente” nossos alunos, que são oriundos da classe popular (economicamente desfavorecida) e que precisam do acesso ao conhecimento;

IV - Que nos permita conduzir a nossa própria formação: auto formação;

V - Que norteie nosso caminho aprimore nossa prática, que seja permanente e integrada no dia a dia da escola, busque compreender a realidade educacional;

VI - Que seja pautada na reflexão-ação do processo pedagógico, de forma a conduzir à mudança da prática educativa;

VII - Que tenha o coletivo como o núcleo da transformação, porque se a docência não se dá isoladamente, as opções, os caminhos, as escolhas feitas só terão sentido quando assumidas por todos, reflexivamente/responsavelmente;

VIII - Além de uma prática coletiva, uma formação que sensibilize os profissionais para a necessidade de participarem ativamente em busca de ações desenvolvidas no sentido de oferecermos, de fato, condições escolares capazes de garantir boas aprendizagens para todos.

Ao analisar o Projeto de Formação conclui-se que a Formação Centrada na Escola é essencial para a melhoria da qualidade da docência. No excerto acima pode-se verificar que a escola produz uma reflexão sobre que formação precisa ser desenvolvida para o coletivo dos profissionais da educação. A escola tem consciência da formação que realmente precisa, pois aponta elementos importantes para uma formação com indícios de uma Educação Libertadora.

Portanto, a escola tem compromisso com a formação permanente de professores e assume uma postura democrática que propicia o envolvimento da comunidade educativa no processo de reflexão sobre a prática educativa. Dessa forma, entendo que “[...] é indispensável que o professor adquira o hábito da reflexão coletiva e constante sobre a própria prática a fim de que possa garantir articulação do trabalho transformador e inovador no cotidiano escolar.” (CARVALHO, 2005, p. 53).

O Projeto de Formação enfatiza que a escola oportuniza conhecer os alunos, os quais são oriundos da classe popular e que precisam de acesso ao conhecimento. Freire (1991, p.42) ressalta a importância de se construir uma “escola que vá virando o espaço em que a criança, popular ou não, tenha condições de aprender e de criar, de arriscar-se, de perguntar, de crescer”.

No decorrer das análises foram extraídos excertos do Projeto de Formação da escola tendo como destaque o objetivo do Projeto de Formação dos Professores. Cito excertos que enfatizam que pensar numa educação e docência implica refletir sobre a formação dos professores e que discutir a formação no cotidiano da escola significa colocar vida no contexto da democratização. Problematizo também, o que o Projeto frisa sobre a reflexão crítica da prática do professor, extraio um excerto do Projeto de Formação sobre a colaboração dos professores do Departamento de Educação da UFMT com a formação dos professores na escola, enfatizo a preocupação da escola com a formação inicial e continuada dos profissionais de educação, analiso um excerto do Projeto de Formação sobre a valorização da Formação Continuada no âmbito escolar, apresento o que está descrito no Projeto sobre a formação individual e coletiva na escola, e por fim, destaco uma reflexão do Projeto de Formação problematizando sobre que formação a escola precisa.

Diante do exposto, penso que o Projeto de Formação da Escola está comprometido com a qualidade do ensino e aprendizagem e assim, reflete sobre a realidade interna da escola.

Com isso, enfatizo que no Projeto de Formação está bem posto o que a escola quer, o que se espera é sua efetivação porque o refletir e o agir ambos são vinculados no diálogo.

3.3 - Formação Centrada na Escola sob olhar dos educadores

Esse item busca refletir acerca da Formação Centrada na Escola apresentada pelos sujeitos da pesquisa.

Na categoria Formação Centrada na Escola sob o olhar dos professores os dados revelam como é pensado e desenvolvido o Projeto de Formação e o Projeto Político Pedagógico (PPP), como acontecem as ações na Formação Continuada de professores para a Organização do Trabalho Pedagógico. Quem conduz a formação e como se dá a relação da Formação Continuada na escola com o Projeto de Formação da Rede.

Dialogando com Imbernón (2009), ressalto que o papel da formação é criar espaços para que o professor tenha voz e vez no processo reflexivo, de tensão, conflito, questionamento, ação e relação entre os pares.

Nesse processo formativo da escola é necessário refletir e analisar o que funciona, o que está dando certo, o que precisamos mudar, para reconstruir e mudar as políticas e as práticas de formação.

Penso que é com a definição de um projeto conjunto de formação pensado de acordo com a realidade da comunidade escolar, que se pode propiciar mudanças. Assim, a proposta

de formação precisa de uma organização conjunta, de planejamento, com intencionalidade e compromisso com o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola. Esse trabalho de organização e planejamento com envolvimento de todos é fundamental e consiste em um grande desafio para a gestão escolar, principalmente, “construir uma política, [...] sobretudo da Organização do Trabalho Pedagógico que possibilite ao mesmo tempo em que a organização dos espaços e tempos de trabalho coincida com espaços e tempos de formação do professor.” (CARVALHO, 2006, p.187).

A primeira questão da entrevista feita aos professores foi para saber se a escola tinha um Projeto de Formação e para falarem um pouco sobre o projeto. De acordo com as falas dos sujeitos a escola tem um Projeto de Formação sim, e tem a intencionalidade de melhoria do trabalho pedagógico. Assim revelam:

Sim. Esse Projeto é pensado pelo diretor e pela coordenação, só que sempre tem a parceria do pessoal da UFMT, no caso esse ano é o Professor Ademar e a Professora Érica, sempre visando a melhoria do trabalho pedagógico (PROFESSORA TEREZA);

Nós temos sim um Projeto, ele é... Todo ano ele é repensado, reformulado, juntamente com um grupo de professores. [...] esse Projeto existe, e eu acredito assim: pelo tempo que eu estou aqui tem me ajudado muito; as temáticas são bem pertinentes os temas abordados, são extremamente importantes tanto para a minha vida profissional quanto para a minha vida pessoal, meu crescimento também, para as minhas práticas que eu desenvolvo em sala de aula... São muito importantes né? (PROFESSORA EUCINEIA).

Bom, esse Projeto de Formação que a escola tem, ele acontece assim; uma vez por mês, é passado um texto para gente, no qual a gente no coletivo ou individual o professor vai ler esse texto e vai estar discutindo depois esse texto no grupo, tanto com a equipe gestora né... Diretor e coordenador, todo mundo alí junto discutindo esse tema. E é assim, acontece das 17h às 21h da noite, uma vez por mês e vejo que é preparado antecipadamente alí com a coordenadora junto com o diretor, que estão sempre juntos também discutindo o texto antes, para não só jogar o texto na gente, para mostrar para gente que eles também leram, entedem do assunto... Eles leem e discutem antes e depois a gente, no coletivo, todo mundo vai passar as suas ideias né; do que foi entendido... Dos textos da formação (PROFESSORA MARIANA).

A escola tem um Projeto de Formação, né? A Formação Continuada. E esse Projeto está embasado em todo o organograma da escola... Através de tema gerador, que tem o tema gerador e aí os subtemas. É... Toda vez que a gente vai discutir a Formação Continuada é voltado para aquilo que a gente passa em sala de aula, as dificuldades que a gente tá passando em sala de aula. [...] Várias vezes eu me peguei lendo um texto ali que na hora da leitura eu falei: “Nossa, mas por que a gente tá lendo isso?” e depois a gente foi discutir o texto lá na formação e aí você

entende melhor o que ele quer passar para você, aí você chega em sala de aula com outra visão já. Às vezes você tem uma dificuldade tão grande na sala de aula e com a formação você discute aquilo e vê que a dificuldade nem era tão grande assim e que você consegue superar aquilo através de uma leitura maior, com o desenvolvimento do trabalho diferenciado. Então assim, nosso Projeto, nossa Formação Continuada, ela é bem voltada mesmo para a sala de aula (**PROFESSORA GISELE**).

A escola tem um Projeto de Formação já... Há 8 anos a escola... Reuni com a ex Secretária de Educação, prof^a Érika ainda não era trabalhadora da Universidade e disse a ela eu quero construir esse Projeto aqui na escola. Sentamos com as Coordenadoras com os professores... E daí a cada ano que vem, troca-se equipe, troca-se professores e nós estamos buscando aperfeiçoar a cada dia esse... Esse Projeto. E a Universidade é grande parceira, prof^a Érika, prof^a Lindalva, prof. João Grayffe e prof. Ademar são os nossos parceiros (**PROFESSOR ANTÔNIO**).

Ao analisar as falas acima posso dizer que as mesmas revelam que a escola tem um Projeto de Formação e que é de grande importância para os professores no que corresponde à formação pessoal e profissional. Há destaque nas falas dos sujeitos de que a Universidade Federal é grande colaboradora da escola. Os professores têm colaborado com as formações na escola e a professora Érika Virgílio que era Secretária de Educação contribuiu para com a construção do Projeto de Formação da Escola. Neste contexto, entendo o quanto é importante a parceria da escola com outras instituições, como a Universidade Pública, para contribuir com a formação dos professores, nesse sentido Freire (1991, p.82), “considera que esse intercâmbio é saudável tanto à universidade quanto à Rede Municipal”. Essa parceria, intercâmbio, aproximação entre a escola e Universidade, considero como uma possibilidade da Universidade também refletir sobre suas práticas. Porque os professores iniciantes das escolas são advindos das universidades. Por isso, é fundamental também que as universidades reflitam sobre o seu papel enquanto instituição formadora de professores. O que quero dizer não é que a Universidade seja omissa em sua formação, mas ter uma relação entre esses modelos diferentes de formação, para que ambos possam refletir sobre seus quefazeres.

Destaco a fala da **Professora Gisele**, a qual enfatiza que a formação é voltada para suas práticas em sala de aula e que faz refletir sobre as dificuldades em que passa na sala com os alunos. O que a professora pontua é muito importante, pois é percebido que na Formação Centrada na Escola há uma reflexão, um pensar sobre sua prática. De acordo com a professora, por várias vezes questionou o porquê da leitura daquele texto, mas só depois no espaço da formação e em sala de aula é que percebia o que o texto passava. A respeito dessa reflexão, desse pensar sobre a prática, Freire (1991, p.123) ressalta que, “[...] estou

convencido de que uma das mais importantes tarefas em que a formação permanente dos educadores deveria centrar seria convidá-los a pensar criticamente sobre o que fazem”.

Dialogando com os professores sujeitos da pesquisa, indago se o Projeto Político Pedagógico (PPP) norteia as discussões coletivas sobre a organização do trabalho na Formação Continuada na escola, assim, destaco as seguintes respostas:

Com certeza! Muito... E assim, a gente procura fazer tudo o que é pensado no PPP, que é colocado lá no PPP, a gente tenta trabalhar na prática né... Todos os nossos projetos, todas as nossas ações são pensadas em consonância com o PPP (PROFESSORA EUCINEIA).

Ah, ele norteia porque é... É o que é planejado durante o ano né, aí a gente faz o planejamento inicial e vai colocando no PPP, e conforme vai havendo a necessidade, vai fazendo alteração do PPP, mas ele norteia sim, porque tudo que a gente pensa, para a gente se organizar, está no PPP, a gente segue o que está ali né? (PROFESSORA TEREZA).

Porque na realidade o PPP é o Documento que norteia né, ele que norteia todas as ações da escola e se a escola quer uma educação com qualidade, um ensino com qualidade, você tem que estar revendo ele todo né? (PROFESSORA PÂMELA).

É essa exigência que está posta, né? Mas, acredito que... O nosso PPP, vou dizer o da escola, nós temos buscado entrelaçar todas as ações da escola dentro do PPP. E uma das ações da escola também é buscar a formação do professor dentro desse trabalho, mas essa formação do professor eu não vejo só formação oferecida pela escola, pra mim o da escola é... É uma das fontes de capacitação profissional, mas é também anexar pra essas capacitações e formações que a SEMED tem dado pra nós iniciantes pela primeira vez... É interessante que nós conseguimos 100% dos servidores da escola eu fiquei assim.... Encantado que até... A gente já sabe que as ASDs⁹ vão buscar essa formação, mas dada a esses últimos acontecimentos de contagem de pontos das ASDs, todos eles estão inscritos em um ou mais cursos da SEMED até o final de ano. Eu fiquei encantado assistimos ontem as ASDs no encontro de pais ontem a noite (PROFESSOR ANTÔNIO).

De forma geral, evidencio na fala dos professores que o PPP norteia as ações da escola. Nele são pensados projetos, planejada as ações principalmente no que concerne à formação, pois a reconhecem como um processo reflexivo de construção coletiva em busca de uma educação de qualidade. Compreendo que um Projeto de Formação construído na coletividade na reflexão da realidade, “a escola passa a ser foco de ‘ação-reflexão-ação’ como unidade básica de mudança, desenvolvimento e melhoria.” (IMBERNÓN, 2009, p. 54).

⁹ ASDs: Agente de Serviços Diversos

Para que o PPP norteie e oriente as ações como bem frisa o **Professor Antônio: nós temos buscado entrelaçar todas as ações da escola dentro do PPP**, penso que o planejamento, a organização do trabalho na escola deve caminhar numa construção pensada coletivamente, no sentido de definir objetivos, metas e ações. Um projeto de escola não pode ser concretizado se houver competição, individualismo, por isso, defendo como Carvalho (2006, p.186): “penso que para construir o projeto da escola que caminha na direção do sucesso de todos é preciso superar a lógica perversa da competição, do individualismo”. Por isso, caminhar juntos, pensar nas ações e em sua concretização é necessário, e é de forma dialógica, de interação, de colaboração, de voz, de escuta e de compartilhamento das problemáticas, conflitos e resultados que se possibilita às superações das dificuldades.

Portanto, compreendo que a ação pensada no coletivo e a sua efetivação são elementos fundamentais do Projeto Político Pedagógico (PPP).

Na continuidade do diálogo com os professores indago sobre como acontecem as ações na Formação Continuada de professores para a Organização do Trabalho Pedagógico e quem conduz a formação. Assim, declaram:

Assim... Na formação a gente geralmente faz a leitura de algum texto, algum tema específico e aí a gente discute esse texto, mas a gente discute sempre colocando o que o texto está passando e aquilo que você está passando em sala de aula e o que o professor pode fazer de acordo com o autor do texto para sanar a sua dificuldade. Então acaba auxiliando mesmo no trabalho pedagógico por isso, porque muitas vezes trazem diferentes textos sobre o mesmo assunto, então você vê diferentes visões sobre o mesmo tema. Então assim... Isso acaba ajudando em sala de aula, a gente acaba transpondo isso em sala de aula, até mesmo sem perceber; às vezes sem perceber você reorganiza o seu trabalho pedagógico pautado naquilo que foi discutido na formação. Muitas vezes acontece isso, né? E aí só depois que você... Vai dar aquela...né? Vai parar e vai pensar: “Poxa, isso aí foi discutido na formação e eu estou trabalhando em sala de aula”. Mas é muito bom! (PROFESSORA GISELE).

Então, é o que eu te falei no começo né... A gente busca os professores, a participação deles primeiramente, os anseios que eles acham que necessitam né... Que a gente está trazendo para a formação pedagógica para que essas, por exemplo, futuramente nós trabalhamos em cima de textos né, em cima de textos e teorias na formação. Nós não temos uma formação voltada para a prática em si, a gente traz, se embasa teoricamente, e através dessa teorias o professor está com dificuldade... por exemplo: em alfabetização, a gente tenta trabalhar nessa vertente, nessa perspectiva de trazer textos né? voltados para essa... Para essa temática que dê um norte, para que ele se oriente, para que ele possa desenvolver o trabalho dele em sala de aula. É mais ou menos dentro dessa perspectiva (PROFESSORA EUCINÉIA).

A formação é conduzida pelas supervisoras, os temas já estão lá, elas escolhem os temas, distribuem para os professores uma semana antes para que possam ler... Às vezes até quinze dias, para que possam ler, compreender, tirar suas conclusões, e no dia da Formação Continuada elas fazem as aberturas... E aí a gente entra para a discussão, desde o primeiro parágrafo do texto, até o final (PROFESSORA HÉLEN).

É... Assim: eu vejo que as Coordenadoras, elas já têm o tema que elas querem estar abordando né? Então elas vão procurar textos, ou chama alguns professores como o Ademar e a Érica para estar vindo ajudar a gente nessas discussões desses conteúdos... Os professores da Universidade..

E aí sim eles passam um texto para a gente e o professor vai ler ou em casa ou no coletivo, no horário do HTPC né. É... E aí eles vão discutindo e quando é o momento mesmo, chegado o momento é onde a gente vai discutir no coletivo. Mas assim... Sempre o coordenador, o diretor, eles vão estar puxando ganchos ali para os professores todos se interagir na... Participar da formação né.

As temáticas são definidas pelos coordenadores?

Eu penso que é. Porque por nós não é não, embora... Porque nós já pedimos para eles para mudar um pouco a formação, porque nós queríamos outra forma, já foi pensado isso aqui. Tanto é que todo ano eles fazem a avaliação da nossa formação, aí nós já colocamos lá que nós queríamos que acontecesse mais dinâmicas que partisse da nossa prática. A gente percebe assim com as falas deles que primeiro vamos discutir a teoria, depois a prática, na formação. Porque eles preferem discutir mesmo a prática no momento de... Como que fala aquele que acontece uma vez a cada três meses?

-Aaah... Conselho de classe?

-Não... Reunião Pedagógica. Reunião Pedagógica! (PROFESSORA MARIANA)

Porque assim, a gente faz... A formação, ela é feita uma vez no mês, quatro horas de estudo, na segunda/terça-feira do mês ela é feita e aí assim... A equipe diretiva, a gente organiza o dia da formação, que nem eu falei: com a parceria do pessoal da UFMT né, que sugere textos, coisas assim. E aí a gente sempre prepara para esse dia, porque na realidade o professor vai para o terceiro turno nesse dia né, então a gente sempre procura fazer um momento prazeroso, a gente faz um momento de recepção, sempre tem uma mensagem, alguma coisa para fazer um momento melhor. E aí os textos sempre são dados aos professores antes, para fazer a leitura antes; e tem terça feira assim... Que a gente vai direto para o debate, tem algumas vezes que o texto é muito complexo aí a gente vai fazendo a leitura durante a formação mesmo, fazendo a leitura e a discussão né? e os textos são assim... A equipe sempre lê antes, senta né? Faz o estudo dele antes e aí no dia faz essa formação. E o objetivo dela é o que? É fazer com que o professor reveja sua prática pedagógica de acordo com a necessidade dos seus alunos e para que ocorra também a troca de experiência entre os professores. É um momento em que o professor vai buscar novas metodologias de ensino e aprendizagem e através dessa reflexão que ele vai ver o que está dando certo, o que não está, o que que lá na sala dele dá certo e o que não dá; é uma mudança de postura né? É ver o que não está certo e procurar melhorar (PROFESSORA PÂMELA).

Frente ao exposto pelos professores, observo a clareza de que a organização dos trabalhos na formação, como também, as temáticas cabem à equipe gestora e aos professores. Há certa contradição entre a fala da coordenadora e das **Professoras Hélen e Mariana**, pois enfatizam que as Coordenadoras escolhem as temáticas e distribuem textos para fazer leitura e discussão na formação. Enquanto a coordenadora assegura que é através da consulta feita aos professores. **A Professora Mariana** mostra sua inquietação ao salientar que no momento da avaliação sugeriram a mudança da formação e continua a mesma. Assim, exclama a **Professora Mariana: Colocamos lá que nós queríamos que acontecesse mais dinâmicas que partisse de nossa prática. A gente percebe assim com as falas deles que primeiro vamos discutir a teoria, depois a prática, na formação.** Na visão da professora os trabalhos estão sendo organizados na formação numa dicotomia entre teoria e prática. A professora vê a prática isolada da teoria, por isso, anseia em falar especificamente da prática, que na sua concepção refere às oficinas, dinâmicas, enfim, metodologias diferenciadas.

Em contraposição, a **Professora Gisele** apresenta uma compreensão com relação à intencionalidade da escola, a professora relata que antes questionava o porquê de estudar aquela teoria, mas percebeu o quanto as teorias a têm feito refletir, auxiliar e reorganizar o seu trabalho pedagógico. Na concepção da professora é importante esse momento de reflexão sobre a prática. Compreendo que a dicotomia entre teoria e prática, pode acontecer só a prática e virar puro ativismo e o que “na verdade, o que devemos buscar é a unidade dialética, contraditória, entre teoria e prática, jamais sua dicotomia.” (FREIRE, 2001, p. 29). O que acontece de fato é que a teoria precisa da prática e a prática da teoria.

É percebido, assim, que há várias percepções acerca da Organização do Trabalho Pedagógico na Formação Centrada na Escola. Na concepção da equipe gestora a escola não tem uma formação para a prática em si, o que se espera é que o professor traga à tona suas problemáticas para pensar numa temática para desenvolver na formação e refletir sobre a prática para que o professor reveja sua prática e mude de postura para atender às necessidades dos alunos. Para isso, é fundamental o processo crítico e reflexivo na formação, pois “acredito que o processo crítico-coletivo-reflexivo poderá ajudar na construção e na ressignificação dos processos identitários e profissionais desses educadores.” (FRANCO, 2008, p. 121).

Com a concepção de que as coisas não acontecem isoladamente, indago aos sujeitos da pesquisa: Como se dá a relação da Formação Continuada na escola com o Projeto de Formação da Rede? Assim, anunciam:

Você tem que estar em constante movimento, em busca, em diálogo com os outros, com os olhares de fora também... Para pensar: Será que o que a gente está fazendo aqui está valendo a pena? Será que é isso? Será que a gente está no caminho certo? E quando você percebe, quando você recebe pessoas de fora, que trazem é... Textos que dizem respeito com aquilo que você está fazendo... Você fala: Opa, Acho que a gente está no caminho certo! E aí isso ajuda a gente a trilhar, a continuar a caminhada (PROFESSORA EUCINEIA).

[...] nos outros anos eu não havia presenciado antes, mas a gente está tendo um respaldo muito bom da Secretaria, até que eles vindo para a escola né? Eles estão nos acompanhando, eles estão nos auxiliando e assim... Eu acho que acaba... Assim: como eles também vêm representando a secretaria, eles estão também vendo as dificuldades que geralmente têm, mas dentro aqui no chão eles começam a ver, a ter um outro olhar né... (PROFESSORA EUCINEIA).

Tem sim. Eles sempre estão na escola e eles sempre estão buscando ver o que a gente está estudando, o que que está... Né? O ano passado eles participaram de alguns momentos da formação e esse ano eles estão participando desde o início, de todos os momentos assim... Colaborando também com a formação, mas assim... Uma relação boa, quando precisa eles estão sempre para dar suporte; e a gente quando precisa também vai atrás... [...] quando a gente precisa deles para alguma orientação, alguma coisa, eles estão aí para dar suporte. Mas quem mais colabora é o pessoal da Universidade né? A gente busca bastante... Recorre bastante a eles (PROFESSORA PÂMELA).

Na compreensão da **Professora Eucinéia** há uma relação que considera muito importante entre escola e Secretaria de Educação, pois tem tido respaldo. De acordo com a Professora, hoje a Secretaria tem uma proximidade com a escola, conhecendo as dificuldades e as angústias da escola de perto.

Considero importante a relação com os órgãos como o Ministério de Educação – MEC, Secretaria de Estado, Secretaria Municipal de Educação – SEMED e Universidade, pois são interdependentes. Portanto, é fundamental a integração desses órgãos educacionais na busca pelos objetivos comuns, pela qualidade do ensino. Na busca da qualidade pretendida, há direcionamentos rumo à valorização e investimentos nas ações que tangem a vários aspectos formativos, como: intelectual, pessoal, profissional, como também, a valorização da formação humana dos profissionais. Portanto, respeitando a autonomia quanto a Organização do Trabalho Pedagógico e Formativo dos professores no contexto da escola.

A **Professora Pâmela** assegura que há uma relação boa entre escola e Secretaria, inclusive há participação no momento da formação. A questão é que tendo uma relação sólida principalmente entre escola e Secretaria, pode possibilitar mudanças, e com isto contribuir em várias esferas, não somente com investimentos, custos, embora seja necessário, como

também, indispensável, mas uma relação de parceria, para que a escola possa agir de forma autônoma e democrática na tomada de decisões pedagógicas e assumir o Projeto Político Pedagógico com a fisionomia da escola, para gerir de forma organizada, para que se efetive a melhoria do processo educativo no espaço escolar.

Na minha percepção, um dos problemas que afasta ou dificulta a relação entre escola e Secretaria, é que sempre o órgão superior é visto como fiscalizador, por isso, ainda há esse distanciamento entre ambas. Essa relação só é saudável quando uma não quer exercer o poder sobre a outra. Mas entendo que é necessário essa articulação, essa relação entre outros órgãos, pois a escola não funciona isoladamente, até porque existem as legalidades.

Quando indagados sobre Qual a sugestão para melhorar o processo de Formação na Escola e descrever o cenário de uma Formação Continuada ideal para o aperfeiçoamento profissional de um educador obtive as seguintes respostas:

De formação? Eu acho que às vezes poderia fazer não só tanto teórico, acho que podia partir para alguma coisa assim, tipo oficina, algumas coisas mais voltadas para disciplinas... Eu gosto desse tipo de trabalho, o teórico ajuda e é fundamental, sem dúvida, mas eu acho que a questão assim... Mais umas oficinas, alguma coisa mais direcionada mesmo, mais direta, eu acho que seria muito mais viável (PROFESSORA TEREZA).

Olha, eu vejo assim: para a formação é importante você estudar os autores né, têm muitos títulos bons, mas eu gostaria que houvesse um momento para se colocar a práxis, nossa práxis. Porque têm muitas pessoas, muito professores aqui que têm um trabalho fantástico e eu acho que isso fica um pouco desvalorizado, às vezes a gente se sente um pouco desvalorizada. Porque fica assim: às vezes aos pensadores, aos autores, aos doutores, não sei o que... E sendo que a construção, o chão da escola, ele poderia oferecer... Coisas interessantes, né? Às vezes, por exemplo, é... Pontuar uma opinião minha: às vezes trazem doutores e o pessoal fala “Nossa, trouxe doutores!” E não sei o que... E você vê que a sua prática é muito mais interessante do que aquilo que ele veio expor (PROFESSORA HÉLEN).

Eu penso que a formação não deveria ficar só na teoria. A teoria é muito importante sim, a gente precisa dela, mas também deveria ter algumas mudanças, como... É... Partir um pouquinho das nossas práticas né? Das nossas dificuldades em sala que nós estamos tendo... É.. Desenvolver algumas dinâmicas diferentes, para realmente o professor se sentir assim motivado e querer participar mesmo (PROFESSORA MARIANA)

Formação ideal? Difícil...Todo mundo participando, embora seja uma coisa mais difícil, a gente não consegue nem que todos os alunos participem, quem dirá os professores e nós nos tornamos alunos quando estamos lá na sala, porque fica tão retraído quanto aquele aluno que está em sala de aula, então o ideal é todo mundo participando e

discutindo. [...] E eu acho que uma formação boa seria você falar o que você fez na sua sala que deu sucesso (PROFESSORA ANA CLARA).

A formação ideal é essa, né? Trabalhar para ajudar o aluno, formar o professor para auxiliar o seu aluno, eu acho que essa é a formação ideal. [...] Porque muitas vezes você fala “Ah, na teoria é uma a prática é outra” mas depois você vai ver e não é assim, né? Que está bem perto uma coisa da outra, então é por isso que eu... Eu acho que é... Eu acho que essa Formação Continuada, pelo menos como acontece aqui nessa escola, deveria acontecer em todas (PROFESSORA GISELE).

Se a gente tivesse aquele grupo, todo ano, um grupo fechado, onde tu conhece o aluno, tu conhece a escola, tu conhece a proposta da escola, onde tu conhece o Projeto de Formação que a escola tem; e você tivesse todo ano aquele mesmo grupo de professores e funcionários, eu acho que teria um rendimento (Professora Pâmela).

Uma formação ideal? Eu acho que... Parceria com UFMT, não só com a escola ..., Mas com todas as escolas da Rede. Eu acho que a Universidade precisa vir para dentro das escolas, até para a gente dialogar, refletirmos juntos, e até para eles observarem também né?... Repensarem também a grade curricular dos cursos de licenciatura também né? O que está dando certo, o que não está (PROFESSORA EUCINÉIA).

Eu acho que quando a Universidade se faz presente, principalmente quando a Érica veio para as nossas formações, o Ademar... Um momento muito rico, você aprende... Não é que a gente não aprende nas nossas formações, mas você aprende com muito mais, porque o que eles têm a nos oferecer é muito grande, é muito valioso né? Essa troca, esse diálogo, os debates que a gente faz (PROFESSORA EUCINÉIA).

Na concepção das **Professora Tereza, Hélen, Mariana e Ana Clara** a formação no espaço da escola deveria tomar novos rumos, apesar de compreenderem que a teoria também é importante, as professoras salientam que poderia deixar de trabalhar um pouco a teoria e desenvolver trabalhos de oficina e dinâmica na formação. De acordo com as professoras apresentar suas práticas ao coletivo é mais produtivo e o professor sentirá mais motivado em participar da formação. Compreendo com Freire que não se faz educação por puro ativismo e puro teorismo, se os professores se dedicarem exclusivamente às ações não possibilitarão à reflexão crítica sobre seus quefazeres. Portanto, penso que não pode haver esse distanciamento, essa dicotomia entre teoria e prática, por isso, considero a impossibilidade de prática sem teoria e de teoria sem prática (FRANCO, 2004), pois na verdade uma depende da outra.

No depoimento da **Professora Gisele** a formação ideal é aquela que **forma o professor para auxiliar o seu aluno**. Na verdade, o professor precisa de formação, de

estudar, de ser pesquisador, ser curioso, crítico e criativo, para que possa também possibilitar que o aluno também o seja. Segundo a professora, a escola propicia esse momento no espaço de formação, de pensar a prática. A professora observa que, quando se tratava de teoria e prática pensava nelas distanciadas, hoje, já tem um visão diferente de que uma está próxima da outra.

Na percepção da **Professora Gisele**, no espaço formativo as práticas pedagógicas estão relacionadas às teorias, porque fazem refletir sua prática. De acordo com a professora, na sala de aula sempre pensava na discussão do espaço de formação, ou seja o que presenciava no espaço de sala de aula, como também, no momento de estudo sempre pensava sua prática, o que ocorria na sala de aula. Isso é importante, porque “é a partir da reflexão crítica da prática pedagógica e sobre esta prática que o educador poderá compreender os pontos positivos ou negativos que interferem no processo de ensino e aprendizagem de seus educandos.” (CARVALHO, 2011, p. 232). A partir dessa reflexão, criar ações para uma nova forma de ensino, porque não basta apenas pensar, mas mudar, criar novas formas e transformar. Para isso é necessário um trabalho coletivo de interação, principalmente no espaço de formação que oportuniza a reflexão de suas práticas na perspectiva de mudança, “já que é no exercício coletivo de estudar a própria prática que o / a professor / a se faz e se refaz, assumindo sua inconclusão enquanto sujeito e educador.” (FREITAS, 2004, p.197).

Para a **Professora Pâmela**, a permanência do mesmo grupo na escola é fundamental, porque tem mais rendimento e fica mais fácil alcançar bons resultados quando você conhece a escola, sua proposta de trabalho, conhece seu aluno e o projeto da escola. Compreendo a preocupação da professora, pois a rotatividade de professores dificulta um trabalho contínuo. Se você está há mais tempo na escola, há possibilidade de desenvolver um trabalho melhor, pois conhece a realidade da mesma. Mas infelizmente, essa rotatividade é realidade de muitas escolas. Por isso, penso que é importante insistir com “a formação de sujeitos humanizados, críticos e conscientes da sua função na escola [...] entendendo que cada um deve assumir a parte que lhe cabe de compromisso e responsabilidade.” (LIMA, 2007, p.130). E aos poucos ir conhecendo o contexto em que está inserido.

Ao posicionar sobre a formação ideal a **Professora Eucinéia** enfatiza a importância da Universidade se fazer presente no espaço formativo não só da escola a qual atua, mas em outras escolas também. De acordo com a professora é importante o diálogo entre eles, até mesmo para repensarem a grade curricular da graduação. É positivo o que a professora propõe ter essa parceria com a Universidade. Para a professora, a presença da Universidade é

muito importante, pois os professores sentem-se mais seguros na formação e adquirem muitos conhecimentos.

3.4 - Organização do Trabalho Pedagógico sob o olhar dos educadores

A análise desta categoria Organização do Trabalho Pedagógico tem como objetivo discutir sob o olhar dos professores o Projeto Político Pedagógico (PPP): sua construção e revisão e se há participação dos funcionários, a importância da Formação Continuada para a Organização do Trabalho Pedagógico e verificar se existe alguma mudança na prática do professor ou da escola que pode ser atribuída à Formação Centrada na Escola.

Para início de discussão desta categoria parto de uma reflexão de Carvalho (2008, p. 422), o qual compreende que, “no espaço da organização escolar, é indispensável que o educador desenvolva, de maneira simultânea, uma prática pedagógica crítica e construtiva que permita ao estudante aprender a aprender a desvendar o tecido social que o cerca”. Na concepção do autor, é fundamental que o professor ao organizar os trabalhos escolares desenvolva uma prática pedagógica crítica, como também, construtiva. Portanto, para que isso se efetive o professor precisa compreender que sua finalidade é a melhoria da aprendizagem dos alunos. É por acreditarmos nessa finalidade que o professor necessita pensar sua prática e Organizar o Trabalho Pedagógico de forma crítica e criativa, para que os alunos de fato aprendam.

Penso que é a partir de uma definição clara do Projeto Político Pedagógico (PPP), um projeto que tenha a fisionomia da escola que oportunizará uma reflexão, organização e mudança na prática pedagógica do professor.

Para isso, compreendo que é necessário um Projeto Político Pedagógico (PPP) na escola, porque primeiramente você constrói o Projeto e planeja o que tem intencionalidade de realização. Com a construção do Projeto, com planejamento, definição de objetivos e metas e “ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de Organização do Trabalho Pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias.” (VEIGA, 1995, p.13).

Uma escola é formada por vários atores, diretores coordenadores, professores, alunos, agente administrativo e para que a escola desenvolva um trabalho de qualidade, é necessário com a construção do PPP, definir ações que atendam às necessidades reais do espaço escolar. Entendo que é por meio de um trabalho coletivo que se possibilitará a resolução das problemáticas e o alcance dos objetivos dos resultados esperados.

A escola não pode gerir sozinha pelo diretor, mas no seu coletivo dando espaço para cada um opinar, pois é através do diálogo no coletivo, que as ações são pensadas, organizadas para serem efetivadas.

Compreendo com Carvalho (2008) que todo o processo do Projeto Político Pedagógico (PPP), sua construção, efetivação, como também a avaliação torna-se urgente para a Organização do Trabalho Pedagógico.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) tem uma grande importância no interior da escola, pois viabiliza e garante sua autonomia. É por meio do Projeto Político Pedagógico (PPP) que se estabelece uma forma de Organização do Trabalho Pedagógico, o que possibilita a superação das problemáticas encontradas no espaço escolar.

Para tanto, ao serem indagados sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP): sua construção, revisão, participação dos funcionários, os professores assim respondem:

Todo ano o Projeto Político Pedagógico (PPP) é revisado. Esse ano, por exemplo, no início do ano a gente fez na semana pedagógica ali, nós dividimos em dois, porque ele é grande e o tempo que a gente tem não dá para mexer nele todo mundo ao mesmo tempo. Então nós dividimos em dois grupos, um grupo ficou responsável por uma parte e outro grupo ficou responsável por outra, para ler, fazer as alterações, ver o que estava bom, o que precisava ser melhorado, alguma coisa que tinha que acrescentar... Porque todas as ações que a gente tem estão ali dentro do PPP. O PPP é a identidade da escola né? Então todas as atividades que a escola desenvolve estão ali dentro. E aí a gente fez esses dois grupos, cada grupo dividiu, aí cada grupo fez as alterações que julgavam necessárias e aí a gente voltou para o grupão e no grupão nós fomos vendo todo ele, desde o início e aí fomos vendo onde o pessoal foi fazendo as alterações e com o grupo todo a gente foi vendo o que concordava, o que discordava né... E ali a gente ia arrumando. Nesse dia também tinha os representantes de todos os membros do Conselho, tinha os representantes dos pais, dos professores, dos funcionários... Todos eles estavam presentes, então todos participaram desse momento da elaboração e todo ano ele é reformulado né? Para fazer a revista e as alterações. Porque na realidade o PPP é o Documento que norteia né? ele que norteia todas as ações da escola e se a escola quer uma educação com qualidade, um ensino com qualidade, você tem que estar revendo ele todo né? (PROFESSORA PÂMELA).

A construção inicial mesmo eu não sei te falar muito bem, eu acho que na época eu não estava aqui, mas todo ano é feito a revisão no início do ano né? Na semana pedagógica é feito a revisão, é feito por etapa e devido ao pouco tempo que se tem, o prazo é curto aí a gente se divide, mas é feito a revisão de todo projeto pedagógico, aí a gente vai adequando e incluindo os novos projetos e tirando o que não é necessário, o que não faz mais parte (PROFESSORA TEREZA).

Então... Todo ano na nossa formação, na semana pedagógica, nós sentamos, todos nós os professores né? onde a gente vê quais as

mudanças sofreu o PPP, a gente lê todo ele né? Aí depois a gente vai ver o que que mudou, o que que está faltando no PPP. Igual esse ano que tinha algumas coisas que nós percebemos que não tinha no PPP né? Aí nós tivemos que acrescentar algumas mudanças. Porque muda o quadro de funcionários né? Projetos que faltavam, outros projetos que queremos criar, entendeu? E aí a gente vai acrescentando no PPP (PROFESSORA MARIANA).

Esse Projeto Político Pedagógico (PPP), ele foi... Quando eu cheguei aqui na escola né? Inclusive o tema é “Construir uma identidade perante uma cidade” e... [...] essa comunidade era muito à margem da Cidade de Rondonópolis. Até porque era construída em cima de um aterro sanitário e as pessoas daqui da comunidade, elas não se viam, elas não... Não faziam parte da Cidade de Rondonópolis, então precisaria construir uma identidade para essa escola né? E aí com a parceria da Professora Érica, do Professor Ademar, foi pensada essa temática, foi discutida com a comunidade (PROFESSORA EUCINÉIA).

Todo início do ano nós revisamos o Projeto, vemos o que pode ser continuado e o que não deve. [...] E não é um Projeto fechado porque todo ano a gente tem que ficar mudando, né? Uma palavrinha ou outra, mas acaba ajudando. Pena que nem todos acabam participando, por exemplo: esse ano deu-se a sorte, mas assim... A partir de quinta-feira, dois dias somente os contratados participaram. Então não é sempre que a gente participa, então a gente fica ciente de tudo o que teve de mudança a partir da Reunião Pedagógica mesmo... Para saber realmente o que foi mudado (PROFESSORA ANA CLARA).

Esse ano na construção do PPP participaram os professores, os concursados, os contratados não tiveram a oportunidade de participar porque... Por conta da lotação, aí tem as meninas da ASD, concursadas, que também só que não ali no momento em que os professores estavam, né? Elas também leram o PPP e colocaram o ponto de vista delas, só que aí mais voltado para a área delas né? O que foi colocado ali no PPP. E aí assim também... É... O PPP desse ano a gente só... Tipo assim: a gente só foi lá e excluiu algumas coisas que não cabem mais na escola, incluímos outras, né? Por conta que teve mudanças tanto na questão de alunos, de sala de aula, a organização da escola foi mudada, EJA que era lá na penitenciária não tem mais, a gente mudou. E assim... E a gente só foi encaixando os projetos que a escola tem em mente fazer até o final do ano, a gente só encaixou, colocou tudo no PPP. Porque precisa para pedir alguma coisa, auxílio da Secretaria de Educação, precisa estar tudo no PPP, né? Então a gente já colocou tudo o que a escola tem em mente para trabalhar até o final do ano (PROFESSORA GISELE).

É (suspira) Democrático é tão difícil, né? Quando se coloca o PPP como participação de toda a comunidade, eu tenho encontrado muitas dificuldades de dizer, olha esse Projeto é construído, ele é participativo? É. Mas com as representatividades. O Conselho Escolar tem participado não só da aprovação final. Mas tem participado também de momentos de construção das partes. Então, é essa representatividade que a gente coloca que o PPP é construído. Porque... No fundo, no fundo o PPP ele é... Ele termina se tornando mais responsabilidade da equipe gestora, da

organização final. Mas ele se torna central para discutirmos.... As Coordenadoras dividiram o PPP em pedaços praticamente de competências de cada grupo, e cada grupo trabalhou apresentou para o coletivo e esse coletivo vem... Buscando... Hoje já está praticamente pronto tá faltando só.. Fazer os anexos de um projeto ou outro, mas ele já está totalmente construído. E na próxima assembleia pretendo trazer pra assembleia geral (PROFESSOR ANTÔNIO).

As falas dos sujeitos de pesquisa denotam que há revisão do Projeto Político Pedagógico (PPP) todos os anos na semana pedagógica, semana que antecede o ano letivo utilizado pelos profissionais para organização dos trabalhos na escola. É percebido também, de forma geral, que os sujeitos compreendem o quanto é importante o PPP da escola. Penso que uma escola com Projeto Político Pedagógico (PPP) e ainda pensado pelos envolvidos no processo educativo, propicia um trabalho coletivo e ações transparentes no processo escolar.

Embora alguns sujeitos de pesquisa tenham assegurado que é feita toda revisão do Projeto Político Pedagógico (PPP) por todos os profissionais, inclusive o Conselho da escola e não somente os professores, é percebido na fala das **Professoras Ana Clara e Gisele** que os professores contratados nunca participam desse momento de revisão do PPP, pois são contratados pela Secretaria de Educação, geralmente, faltando poucos dias para início do ano letivo.

Assim, os professores contratados participam da semana pedagógica, geralmente, nos dois últimos dias, o que prejudica o desenvolvimento dos trabalhos na escola. Esses professores sempre ficam alheios à realidade, isso, se torna mais complexo ainda, quando o professor contratado fica a cada três meses mudando de escola, por isso, dificilmente dá tempo de se engajar. Em observação na semana pedagógica, essa era uma das angústias apresentadas pela equipe gestora, principalmente, o diretor, o qual sentia pela perda dos professores que eram contratados há certo tempo na escola. Penso que esse primeiro contato com a escola, período da semana pedagógica é muito importante, porque oportuniza aos professores conhecerem seus colegas de trabalho, espaço da escola, e o que é fundamental o Projeto Político Pedagógico (PPP), que ao revisar, elaborar o PPP, os professores planejam, refletem sua práticas, vivenciam novos valores e socializam os seus, institui relação com o outro e organiza as ações intencionais.

Em observação ao desenvolvimento dos trabalhos durante a semana pedagógica, percebi que o tempo para leitura e discussão do Projeto Político Pedagógico (PPP) e Regimento Escolar foi restrito, pois os professores tiveram pouco tempo para essa organização. Isso fica claro na fala da professora **Tereza: é feito por etapa e devido ao**

pouco tempo que se tem, o prazo é curto, aí a gente se divide, mas é feita a revisão de todo projeto pedagógico e a Professora Pâmela, afirma: **Todo ano o Projeto Político Pedagógico (PPP) é revisado. Esse ano, por exemplo, no início do ano a gente fez na semana pedagógica ali, nós dividimos em dois, porque ele é grande e o tempo que a gente tem não dá para mexer nele todo mundo ao mesmo tempo.** É percebido em suas falas que o tempo é pouco para discussão do Projeto Político Pedagógico (PPP), mesmo que tenha sido dividido em grupos para acelerar o processo. No quadro, o qual especifica as atividades desenvolvidas no decorrer da semana pedagógica, também é percebido uma série de atividades feita somente em um período no decorrer da semana. Por isso, percebo que dificulta a realização da leitura e discussão na íntegra por todos os envolvidos na escola.

QUADRO 3 - Pauta da Semana Pedagógica.

Dia/Horário	Atividades
1º/02 - segunda-feira 7h	Recepção dos Professores funcionários. (Mensagem de Boas Vindas).
8h	Fala do Diretor sobre os resultados finais; Projetos desenvolvidos pela escola e sua organização.
9h	Intervalo
9h15 min.	Acordos entre Equipe Gestora e Professores: HTPC; Escola de Pais; Apoio Pedagógico; Culminância; Divisão dos trabalhos em grupos. (Reformulação e estudo do PPP e Regimento Escolar.
11h	Encerramento das atividades.
02/02 - terça-feira 7h às 9h	Trabalhos em grupos. (Reformulação e estudo do PPP e Regimento Escolar).
9h às 11h	Continuação dos trabalhos em grupos.
03/02 – quarta-feira 7h às 10h	Palestra com a Profa. Dra. Érika Virgílio – UFMT SOBRE Ciclo de Formação Humana.
04/02 - quinta-feira 7h às 11h	Planejamento anual em consonância com a Proposta Curricular do Município e habilidades; Planejamento semanal para recepção dos alunos.
05/02 - sexta-feira 7h às 11h	Planejamento anual em consonância com a proposta curricular do município e habilidades; Planejamento semanal para recepção dos alunos.

Fonte: Quadro produzido pela autora

Como discorre o quadro, é possível perceber que há inúmeras atividades a serem executadas na semana pedagógica e a escola se vê diante de uma complexidade em desenvolver ao mesmo tempo esse aglomerado de assuntos, que julga ser necessário discutir. Enquanto coordenadora pedagógica, compreendo essa ansiedade em que se encontra a equipe gestora em organizar o espaço escolar. Vejo o quanto é importante discutir resultados finais do ano anterior, discussão sobre a continuidade ou não dos projetos escolares, Formação Continuada, revisão do PPP e Regimento Escolar, e a palestra também é de suma importância, porque a temática refere-se à forma que é organizado o ensino em Rondonópolis/MT e apesar de que sua implantação tenha ocorrido há mais de dez anos e que a escola investigada sempre discute essa temática, há ainda muitas interrogações. Penso que a discussão sobre essa forma de ensino deveria ser feita quando o quadro de professores estivesse completo, porque nesse momento, os contratados raramente participam. Com relação ao PPP, é necessária uma discussão mais intensa porque ele direciona, o projeto é uma Organização do Trabalho Pedagógico e não pode ser realizado de forma breve.

Retomando as falas dos entrevistados acima descritas, percebe-se na fala do **diretor** o quão complexa é a construção do PPP na coletividade, como afirma o gestor: **É (suspira) Democrático é tão difícil, né ? Quando se coloca o PPP como participação de toda a comunidade, eu tenho encontrado muitas dificuldades de dizer, olha esse projeto é construído, ele é participativo? É. Mas com as representatividades. O Conselho Escolar tem participado não só da aprovação final.** Em sua fala manifesta a compreensão de que é complexo assegurar a participação de todos na construção do PPP, segundo o diretor essa construção se dá mais pelos representantes do Conselho e afirma que: **no fundo, no fundo o PPP ele é... Ele termina se tornando mais responsabilidade da equipe gestora, da organização final.**

Diante disto penso que organizar tantas atividades na escola é muito complexo e exige comprometimento, responsabilidade e principalmente tempo. Somente nesse espaço de tempo definido na pauta para estudo e revisão dos projetos, penso que é insuficiente, pois gera discussão, portanto, é necessário um tempo maior. Os professores têm sua jornada determinada e ainda leva trabalhos para casa como planejar, organizar atividades, portanto, seu tempo fica um tanto limitado. Em decorrência dessa limitação, a organização do PPP se torna responsabilidade da equipe gestora, como assegura o diretor. Mas depois de consolidado, o PPP é apresentado ao coletivo, para posteriores acréscimos.

É preciso pontuar, todavia, que a prática educativa deve ser intencional, por isso, é necessário planejamento e Organização do Trabalho Pedagógico em consonância ao Projeto

Político Pedagógico (PPP) numa perspectiva pedagógica transformadora, libertadora. Freire (2011, p.62) nos faz entender que “a Educação Libertadora é fundamentalmente, uma situação na qual tanto os professores como os alunos devem ser os que aprendem; devem ser os sujeitos cognitivos, apesar de serem diferentes”.

Ao tratar da importância da Formação Continuada para a Organização do Trabalho Pedagógico, a **Professora Tereza** relata:

Eu acho que é fundamental, vou tirar por mim assim: eu tinha uma postura, hoje tenho outra. Eu vejo essa mudança devido às formações que eu já passei, tanto as formações da secretaria, quando as formações na escola mesmo. Eu tinha uma postura muito dura, fechada, em relação aos meus alunos mesmo eu não tinha quase comunicação... E com isso, com o tempo, eu fui vendo, eu fui sentindo a necessidade e aprendendo a lidar melhor né; e isso aí melhorou. E tanto no meu conhecimento mesmo próprio... Eu era Professora de Matemática, então assim: as formações me ajudaram muito no meu trabalho pedagógico e quanto as formações aqui também. [...] Organiza! Assim... Eu não vou falar que a gente consegue se organizar... Fazer de imediato assim. Porque às vezes a gente precisa de um tempo para a ficha cair e entender o que está acontecendo né? Mas eu acho que essas formações feitas na escola, porque eu acho que principalmente a da escola, ajudam a organizar o trabalho sim. Porque de acordo com os estudos que a gente vai fazendo, a gente vai relacionando com o que a gente faz na escola. Aí vai discutindo, vai falando se é certo ou errado, se é apropriado ou não. E isso vai fazendo a gente mudar a nossa conduta em sala de aula, a nossa conduta pedagógica (PROFESSORA TEREZA).

A **Professora Tereza** em suas considerações enfatiza que é fundamental a formação para a Organização do Trabalho Pedagógico, pois a formação tem contribuído na mudança pessoal e profissional, passando de uma postura dura e fechada por uma postura de diálogo com seus alunos. É importante salientar que está contido em suas expressões a concepção libertadora, transformadora de educação presente na obra de Freire, onde deixa de ser uma professora com características de uma educação bancária (professora transmissora de informações e autoritária), para ser uma professora problematizadora e dialógica.

É visível na fala da professora, que a formação fez com que ela deixasse de ser uma professora dura, fechada, transmissora de conhecimentos e viu a necessidade de comunicação com seus alunos, houve mudança de postura, pois o “diálogo é uma espécie de postura necessária, na medida em que os seres humanos se transformam cada vez mais em seres criticamente comunicativos.” (FREIRE, 2011, p.167). Vejo nas considerações de Freire a importância do diálogo entre as pessoas para refletirem sobre o que sabem e o que não sabem para atuar criticamente para transformar a realidade.

Em sua fala a professora ainda enfatiza que: [...] **eu não vou falar que a gente consegue se organizar... Fazer de imediato assim. Porque às vezes a gente precisa de um tempo para a ficha cair e entender o que está acontecendo né? Mas eu acho que essas formações feitas na escola, porque eu acho que principalmente a da escola, ajudam a organizar o trabalho sim. Porque de acordo com os estudos que a gente vai fazendo, a gente vai relacionando com o que a gente faz na escola.** Na percepção da **Professora Tereza**, a formação primeiramente faz refletir sua prática, para posterior mudança, pois as coisas não acontecem do vazio, mas da ação-reflexão-ação. A mudança ela ocorre a partir de uma reflexão de sua ação, a partir de uma reflexão sobre a prática em um determinado contexto. O que se percebe é que teoria e prática não se distanciam, há uma comunicação entre o sujeito e sua ação.

Na continuidade das falas dos entrevistados, na fala da **Professora Pâmela** pode-se inferir que a Formação Centrada na Escola constitui como possibilidade de Organização do Trabalho Pedagógico, sobretudo no processo de planejamento e prática pedagógica dos professores no cotidiano da escola.

Na realidade não existe educação de qualidade sem falar de Formação Continuada. Porque é igual eu falei antes: é ali que o professor vai ver sua prática, é ali que o professor vai buscar novas metodologias, é ali que o professor vai mudar sua postura quando não... Quando alguma coisa não estiver dando certo. [...] Essa troca, essa organização... Acontece, é o momento todo. Tanto é que o texto que a gente lê, a gente bota ele bastante na realidade, no nosso dia-a-dia, como é que está a sala de aula do professor. Entendeu? A gente faz a discussão dos textos, mas a gente traz para essa comunidade, para essa realidade, a gente traz como que está lá dentro da sala de aula do professor né? Então existe essa troca de informações. E é isso que subsidiou o trabalho do professor lá em sala de aula (PROFESSORA PÂMELA).

A **Professora Pâmela** defende que não existe educação de qualidade sem Formação Continuada. A afirmação da professora está refletida no pensamento educativo de Carvalho (2005, p. 228), no momento que a “educação de qualidade é a que propicia espaço, condições para a formação de sujeitos históricos capazes de, conscientemente, produzir e transformar a sua existência”.

Na continuidade de sua fala, a professora expressa que é no espaço de formação que há reflexão do seu fazer, pois a reflexão não se dá por si só, mas entre o pensamento e ação, e assim, interferir em seu fazer e reconstruí-lo. A professora enfatiza ainda, que as leituras realizadas dos textos trazem para a realidade, portanto, não são estudos fragmentados, mais intencionais com o propósito da reflexão das práticas e Organização do Trabalho Pedagógico.

A entrevistada **Professora Pâmela** manifesta em sua fala que no espaço formativo, mesmo que a escola no momento de estudo tenha propiciado uma reflexão das práticas e que os estudos estivessem voltados à realidade, segundo a professora, o professor espera mais que isso, para cada dificuldade de seu fazer quer uma receita pronta, mas enfatiza que reconhece as dificuldades encontradas no cotidiano do professor na busca pela qualidade do ensino e que também, as coisas não dependem somente dos envolvidos na escola, dos gestores e sim há uma série de fatores que implicam em seus quefazeres. A professora ainda reconhece que os professores encontram em sua realidade alunos indisciplinados que são oriundos de famílias estruturadas de forma diferente, portanto, são inúmeras as dificuldades encontradas no espaço escolar, mas ressalta que não existe receita para as dificuldades encontradas. E para elucidar essa questão apresento a voz da professora:

[...] Cada professor, para tudo, para todas as dificuldades que ele tem, ele quer uma receita pronta né... E a gente não tem essa receita pronta; e aí o professor, ele anseia muito por isso. A gente faz o estudo de um texto, a gente volta sempre para a realidade, para o dia-a-dia, para a sala de aula, mas o professor espera assim... Da equipe, do pessoal que está à frente ali vai dar essa receita, mas não existe uma receita porque nem a gente sabe né? E no dia-a-dia da escola a gente tem muita dificuldade hoje para ter esse ensino de qualidade, porque a gente sabe que não depende só de nós. Tem 'n' fatores envolvidos aí, né?... E a gente sabe das famílias estruturadas de forma diferente, de algumas dificuldades como indisciplinada; e assim: a gente não atende 100% na formação, por mais que a gente queira, que a gente tente, a gente não consegue, mas a escola busca (PROFESSORA PÂMELA).

Diante da fala da **Professora Pâmela** percebe-se que há uma inquietação, pois são tantas dificuldades que permeiam o espaço escolar, que os professores ficam na ansiedade de saber como fazer, esperando uma receita que vá orientar o seu trabalho, por isso acredito ser necessário que a coordenação estimule sempre a discussão e a reflexão no processo formativo e reorganizem seu trabalho pedagógico com vistas à melhoria de suas práticas. Uma vez que um projeto definido na coletividade com a fisionomia da escola, possibilita um repensar e reorganizar de suas práticas pedagógicas.

Penso ser imprescindível que se tenha um Projeto Político Pedagógico (PPP) construído pelo coletivo da escola, que expressem às intenções e que atendam seus objetivos. Na verdade não existe receita pronta, não existe projeto pronto, eles são construídos de acordo com as necessidades reais da escola. E ainda atento para a questão de que nada adianta o projeto ser construído pela minoria, ou seja, pela equipe gestora e ser aquele projeto bonito e nunca ser revisado e pensado pelo coletivo. Pois, a forma individual de construção do projeto dificulta uma gestão democrática e sempre vai assumir uma postura autoritária na escola,

portanto, é fundamental que todos os profissionais conheçam e vivenciem as formas de gestão democrática, para que possam compreender às relações de poder que permeiam e reproduzem no âmbito escolar.

Ao ser questionada sobre a importância da Formação Continuada a **Professora Gisele** fala com muito entusiasmo:

Eu penso que a Formação Continuada ajuda, não só na questão do trabalho pedagógico, mas também na nossa função pessoal, porque é tão... Assim... Tem gente que não gosta das leituras dos textos, eu me sinto como uma aluna que está na faculdade ainda e eu adorava a faculdade eu adorava estar lá naquelas discussões e hoje eu gosto disso. Tanto é que a escola..., eu escolhi vir para cá, eu era de outra escola e eu vim para cá justamente porque eu ouvi falar tanto das formações lá na faculdade. Eu ouvia muito o Ademar falar, a Érika falar o João falar e eu sempre falava lá: “Eu vou trabalhar naquela escola” e eu quis vir para cá justamente por isso, por causa dessa formação. Porque não adianta, se você ficar em um lugar em que a formação está desligada do trabalho pedagógico em sala de aula, você relaxa, você não leva o seu trabalho a sério, você acaba relaxando e aqui não, eu gosto é disso: dessa discussão, desse vai e volta, né? De trazer os autores para dentro da escola porque não está muito longe a teoria da prática. [...] Quando questionada se a formação possibilita Organização do Trabalho Pedagógico, responde a professora: Possibilita! Nossa, e muito, é igual eu tinha te falado: às vezes, mesmo sem querer, você organiza o seu trabalho pedagógico de acordo com a formação, sem você perceber, às vezes até sem intenção, então assim... Você faz de forma consciente porque tem que fazer que é cobrado também, mas você acaba também fazendo inconscientemente o que a formação te passou, o que você aprendeu lá, é automático porque a formação está tão bem casada com o trabalho pedagógico, ela visa tanto a questão do trabalho pedagógico que inconscientemente você casa uma coisa com a outra, você acaba fazendo o que foi discutido na Formação Continuada dentro do seu trabalho pedagógico (PROFESSORA GISELE).

A fala da **Professora Gisele** expressa um entendimento de que a formação é imprescindível para a Organização do Trabalho Pedagógico e também para sua formação pessoal. É percebido na voz da professora o compromisso social que tem profissionalmente pela educação, na ênfase de sua fala expressa: **eu escolhi vir para cá, eu era de outra escola e eu vim para cá justamente porque eu ouvi falar tanto das formações lá na faculdade. Eu ouvia muito o Ademar falar, a Érika falar o João falar e eu sempre falava lá: “Eu vou trabalhar naquela escola” e eu quis vir para cá justamente por isso, por causa dessa formação.**

É percebido na voz da **Professora Gisele** que ao se pronunciar direciona sua reflexão na importância da formação no espaço escolar. Seu interesse em mudar de escola estava voltado para a formação que acontecia na escola mediada pelos professores da Universidade,

formação esta que possibilita reflexão, debates. De acordo com a professora não é possível ficar em um espaço escolar, o qual não propicia discussão em que a formação esteja desligada do trabalho pedagógico em sala de aula, percebe-se ainda na voz da **Professora Gisele**, que o trabalho pedagógico é o foco da formação. Por esse motivo, não há como conceber uma formação sem Organização do Trabalho Pedagógico, assim, como enfatiza a professora sobre a formação: **o que você aprendeu lá, é automático porque a formação está tão bem casada com o trabalho pedagógico, ela visa tanto a questão do trabalho pedagógico que inconscientemente você casa uma coisa com a outra.** É visível em sua fala o quanto a professora reflete na formação que acontece na escola, e “a reflexão sobre a reflexão-na-ação ajuda o profissional a progredir no seu desenvolvimento e a construir a sua forma pessoal de conhecer.” (CARVALHO, 2011, p.232). É justamente na reflexão sobre a ação que o professor tem consciência e possibilita seu fazer no contexto em sala de aula. Todavia, é necessário uma sólida formação teórica, uma articulação entre teoria e prática no processo formativo. É fundamental uma luta pela formação de qualidade onde possibilita a reflexão da prática na busca constante da Organização do Trabalho Pedagógico. A reflexão da professora mostrou que só não muda quem não quer mudar, pois percebeu que havia uma necessidade de mudança, tanto de escola como de atitude para que houvesse inovação em suas práticas.

Nas palavras do **Professor Antônio** quando se refere à importância da formação para a Organização do Trabalho Pedagógico, o professor demonstra ter orgulho da formação desenvolvida na escola, e assim, expressa sua emoção ao falar da formação:

Eu não sei qual que é a importância porque eu não consigo ver um professor sem formação, então sempre falam da formação da escola... E eu fico emocionado, para mim é muito forte, quando nós discutimos há um tempo atrás e nós somos umas das escolas, a escola pioneira em buscar a formação do professor porque... Eu não consigo ver esse profissional que lida com a educação dizer assim ou ficar questionando sobre Formação Continuada. E com esse discurso eu tenho... Não sei se induzido, ou seduzido, ou convencido ou imposto, mas eu espero que tenha convencido cada profissional da escola... Que a Formação Continuada é preciso e faz parte primeira da vida profissional de quem lida com a educação (PROFESSOR ANTÔNIO).

Em suas considerações o **Professor Antônio** compreende o quanto é importante a formação, pois ressalta que não consegue ver um professor sem formação. A reflexão apontada pelo professor nos remete a refletir o quanto a formação é valorizada e pode subsidiar no trabalho pedagógico dos profissionais. Penso que no espaço formativo a reflexão individual de cada um sobre sua prática pode melhorar a prática do coletivo. Ao ouvir as observações feitas pelos colegas possibilita um repensar de suas práticas e acreditar que

mudar é possível (IMBERNÓN, 2009). Portanto, entendo que os professores aprendem muito socializando sua profissão, seus problemas, angústias, suas práticas.

Na voz do **Professor Antônio** é possível perceber o quanto tem lutado pela busca da formação do professor, como também, valorizado a formação. Esta constatação pode ser observada em sua fala: **E com esse discurso eu tenho... Não sei se induzido, ou seduzido, ou convencido ou imposto, mas eu espero que tenha convencido cada profissional da escola... Que a Formação Continuada é preciso e faz parte primeira da vida profissional de quem lida com a educação.**

Percebe-se na fala do **Professor Antônio** que, de uma forma ou de outra tem buscado e apoiado a formação do professor, enfatiza que em seus discursos não sabe se induz, seduz, convence ou impõe, mas sempre está na busca constante de fazer com que haja a compreensão por parte do professorado da importância da formação. Isso é evidenciado na fala da **Professora Mariana**, quando relata: **às vezes tem professor que não pode participar né, então já fica difícil para o coordenador. O coordenador tem que estar mais o diretor junto, falando “Vamos, gente, é importante para a nossa prática, nós temos que ler”, e aí interagir, discutir mesmo.** É muito importante a busca pela formação, mas é muito complexo a conquista da participação dos profissionais e conseguir passar a eles que a formação é necessária. É um trabalho árduo por parte dos gestores na busca pela participação dos profissionais na formação, por isso, o gestor tem dúvidas: induzir? seduzir? convencer? ou impor? Penso que é necessário o diálogo para que não haja imposição de um discurso totalmente autoritário.

Portanto, é fundamental criar possibilidades de emancipação dos profissionais para que possam melhorar seu trabalho pedagógico. A escola enquanto espaço de socialização do saber deve provocar nos professores novas atitudes para que possibilitem condições para que o aluno aprenda de forma crítica e criativa. Portanto, assumir essa postura de gestor é um grande desafio, pois enquanto coordenadora pedagógica refletia muito sobre a organização da formação, sempre na busca de atender às expectativas dos envolvidos, embora com dificuldades, mas com certa insistência porque deparamos com muitas resistências de mudança. Entendo que a escola é organizada por pessoas, seres humanos, por isso é necessário propiciar espaços de participação, integração, responsabilidade, comprometimento, inovação e mudança, para que todos nesse espaço educativo tenham êxito no trabalho pedagógico.

O espaço formativo e a Organização do Trabalho Pedagógico possibilitam aprendizagens, pois há possibilidades de formação profissional no envolvimento com outros,

debatendo, discutindo, se posicionado, pois é nos conflitos que podem ser geradas mudanças. Por isso, compreendo a necessidade de participação e envolvimento de todos, porque a intenção é que vejam a formação como apoio para a Organização de seu Trabalho Pedagógico e não como problema. Enquanto muitos já foram despertados para o interesse pela formação, e veem a formação como um espaço de conquista, outros esperam um pouco mais do espaço formativo e suplicam por mudança, assim como manifesta a **Professora Mariana**:

Ainda não conseguiram fazer algumas mudanças, mas já foi passado para eles o que que nós pensamos o que nós queremos da formação, o que nós esperamos e é essa parte mesmo que eu acho que algumas coisas devem ser melhoradas na formação, mesmo que a partir do.. .Não ficar só na leitura de textos. É isso... E partir um pouco da prática do professor, porque às vezes não parte da prática, fica muito na teoria daquele pesquisador, daquele escritor... Mas também nós temos que buscar fora né? todos falam que o professor tem que buscar fora, para ele sim ser o “Grande Professor” (PROFESSORA MARIANA).

O depoimento da professora denota que espera uma mudança na formação que acontece na escola, argumenta que a formação é somente leitura de textos e que não parte da prática dos professores. Percebo que ainda não há por parte da professora uma compreensão de que é necessária uma articulação entre teoria e prática. Por isso, compreendo com Freire (1991, p. 104) o qual enfatiza: “Foi assim que aprendi a procurar sempre e sempre o auxílio da teoria com a qual pudesse ter melhor prática amanhã”. Assim, penso que teoria e prática são indicotomizáveis, não podemos pensá-las isoladamente, mas relacioná-las, porque uma depende da outra.

Partindo desse pressuposto, entendo que é necessário que a professora reveja, compreenda e valorize no processo formativo a reflexão sobre sua ação, pois a mudança em sua prática acontecerá com a atuação da ação-reflexão-ação. Penso que o professor espera uma formação que vai dizer: Olha, hoje iremos partir da prática da professora “tal”, e espera ditar as regras para serem executadas. Pressuponho que numa formação o professor deve ser instigado a conquistar sua autonomia profissional, refletir sobre sua prática, reorganizar seu trabalho, inovar, auto formar e construir suas próprias teorias.

Ampliando as discussões, em outro momento da fala da **Professora Mariana**, constata-se que a professora reconhece que a escola procura melhorar a formação para atender às expectativas dos professores. E a forma que a escola busca essa melhoria é levantando os pontos positivos e negativos.

[...] Acho interessante aqui na escola também, é que eles tentam melhorar a formação buscando ver o ponto de vista do professor. O que que ele vê que tem ser melhorado na formação, qual o ponto positivo,

qual o ponto negativo e assim... Onde nós colocamos mesmo a contribuição para a nossa prática. O que que ela vem contribuindo, o que que ela vem melhorando ali na nossa prática e o que deve ser melhorado para tornar interessante para o professor (PROFESSORA MARIANA).

A fala da professora expressa um entendimento de que há certa tentativa de mudança na formação por parte dos gestores, mas o que se percebe é que o que a professora espera da formação ainda está longe de acontecer. Por que na verdade, o que parece é que essa ação depende é do professor, o qual teria que refletir criticamente sobre suas práticas, assim, como pensa Carvalho (2006, p. 188), o qual afirma que, “o que se pretende da Formação Centrada na Escola é desenvolver a mentalidade, a concepção do professor de que a escola configura como espaço nuclear de investigação, reflexão e diálogo” e com isso, ressignificar a prática e melhorar o ensino aprendizagem no cotidiano da sala de aula.

Continuando as reflexões sobre a importância da formação como possibilidade e instrumento necessário para a Organização do Trabalho Pedagógico na escola, a professora relata o quanto aprendeu com a Formação Centrada na Escola:

Olha, eu cheguei aqui há uns quatro anos e eu não sabia o que era uma formação realmente, né?... Porque aqui você realmente estuda, ou você estuda, ou você estuda, não tem meio termo. Então eu vim de outra escola e aqui eu aprendi essa importância da formação. É... aprendi, como eu falei, aprendi muito sobre o ciclo de nove anos, me ajudou um pouco a entender qual é a ideia do ciclo e o que eu posso fazer com aquele aluno; nem sempre eu consigo fazer realmente o que necessita, mas eu consigo entender um pouco o que eu preciso fazer com aquele aluno. E... Como que eu posso te dizer? Ela é importante porque ela realmente nos ajuda a manter... Porque nós somos todos comprometidos com a educação, você tem que fazer de tudo que pode e que não pode para poder ensinar aquela criança e na formação ela te dá... Ela não te dá... É... Como que eu posso dizer?... É como eu falei, né? Ela não te dá nada pronto, mas ela vai te ajudar a pensar no que você pode fazer (PROFESSORA ANA CLARA).

Em sua fala assegura que antes de estar nessa escola, não sabia o que era formação, porque nessa escola, a qual se encontra há de fato um intenso estudo no espaço formativo, assim como enfatiza: **aqui você realmente estuda, ou você estuda, ou você estuda.** Para a **Professora Ana Clara**, por sermos comprometidos com a educação, é necessário que criemos estratégias de ensino para que o aluno possa vir aprender. A professora atenta ainda para a questão de que a formação é importante e que propicia seu pensar para que possa agir. Com essa reflexão, penso que a professora compreende que a escola não vai dar nada pronto para o professor executar suas ações, mas sim a escola propiciará aos professores reflexão sobre sua

prática. Por isso, defendo com Freire (1991), que uma das tarefas fundamentais da Formação Centrada na Escola é convidar os professores a pensarem criticamente sobre o que fazem.

Ainda sobre a importância da Formação Centrada na Escola para a Organização do Trabalho Pedagógico, ao ser interrogada a Professora Eucinéia expressa o seguinte depoimento:

É tudo! Hahaha. Primeiro a formação da nossa própria identidade né? De professor, de ser professor. E nós precisamos estar em constante estudo, em constante trabalho, para buscar essa profissionalização, essa ação pedagógica né? Então eu vejo na formação um grande aliado para nos ajudar a desenvolver novas práticas, a rever muitas vezes a nossa prática, para aprender com os colegas também né?, urante as formações, que é uma troca muito boa, bem significativa que nos ajuda bastante a crescer. É... Você se autoavaliar. É... Cada formação... Eu costumo dizer que cada formação é assim: você se autoavalia. Você começa a refletir mais... Por que... Será que aquela ação que... Que eu to fazendo, será que é, eu tenho que continuar ou eu tenho que rever, ou eu tenho que... Abolir, né? Então cada formação você tem um foco, um olhar diferenciado para elas, e ajuda bastante a nortear a nossa prática em sala de aula (PROFESSORA EUCINEIA).

A entrevistada manifesta a compreensão da formação para construção da identidade tanto pessoal, quanto profissional. No depoimento da professora está refletido a ideia de Duarte (2010, p. 22) que “para essa ‘nova formação’, os destaques centrais recaíram sobre a trajetória de construção de identidade pessoal-profissional, primando pelo objetivo da promoção da ‘reflexão’ e, preferencialmente, da ‘reflexão crítica’ acerca da própria prática”. A identidade docente está sempre em construção é um processo contínuo. Pode-se perceber na fala da professora que é necessário estudo para busca pela profissionalidade. Entendo como Contreras (2012, p.74) que “falar de profissionalidade significa, nessa perspectiva, não só descrever o desempenho do trabalho de ensinar, mas também expressar valores e pretensões que se deseja alcançar e desenvolver nesta profissão”. Penso que a partir do momento que nos tornamos conscientes de nossa inconclusão e inacabamento é que nos direcionamos na busca constante de formação. Por isso, é evidenciado que na Formação Centrada na Escola, é possível que desenvolvam essa profissionalidade no momento de Organização do Trabalho Pedagógico, através do diálogo, socialização das problemáticas, momentos de tensão, conflito, reflexão, planejamento e tomada de decisões.

A **Professora Eucinéia** apresenta a constatação também, de que é importante se autoavaliar porque permite uma reflexão de seu fazer e a partir daí reorganizar sua prática pedagógica. Nesse sentido, entendo como Freire (1997a, p.11), que “programar e avaliar não são, contudo, momentos separados um à espera do outro. São momentos em permanentes

relações”. Portanto, penso que a avaliação propiciará uma reorganização das ações, para melhor desenvolvimento do trabalho pedagógico.

Na continuidade das reflexões, interrogo aos sujeitos a seguinte questão: Você acha que existe alguma mudança na prática do professor ou da escola que pode ser atribuída à Formação Continuada na escola? Que mudança?

A minha! A minha! Eu sou prova viva! [...] A formação é essencial, ela tem me ajudado assim... Constantemente. Eu sou assim... Maravilhada com a nossa formação, não é porque eu estou aqui na escola, porque essa formação que nós temos aqui é muito rica. Eu vejo como um momento muito rico, de muito aprendizado, de muita reflexão, de muita troca de experiências... São pessoas maravilhosas, competentes, são pessoas que a Universidade né, que é nossa parceira, sempre está aqui conosco e é um momento riquíssimo, porque me ajudou... Veio me ajudar muito. Tanto na minha vida pessoal, profissional (PROFESSORA EUCINÉIA).

O relato da **Professora Eucinéia** explicita o quanto a formação é essencial e tem contribuído tanto para sua vida pessoal, quanto profissional. A professora relata que há reflexão e troca de experiências no processo formativo e se enche de orgulho pela formação que acontece na escola e por contar com os colaboradores da UFMT. É importante ressaltar, que a contribuição desses professores é de grande valia. Enquanto coordenadora pedagógica entendo que há muitas temáticas que a escola e seu coletivo muitas vezes não dominam, por isso, é necessário humildade e a busca pelos colaboradores em contribuir nas discussões, pois compreendo que “a humildade nos ajuda a reconhecer esta coisa óbvia: ninguém sabe tudo; ninguém ignora tudo. Todos sabemos algo; todos ignoramos algo.” (FREIRE, 1997a, p. 37). Portanto, compreendo com Freire que é necessário humildade tanto para busca porque não sabemos tudo, quanto para escutar quem nos procura para colaboração. Somos seres humanos, portanto, devemos agir com humildade, sem arrogância, sem prepotência, sem autoritarismo e humilhação.

Ao referir a humildade é visível na fala das entrevistadas o quanto foram humildes em reconhecer as dificuldades encontradas, em sua jornada inicial enquanto professoras, assim, como destacam:

Ah mudei! Nossa, quando eu cheguei aqui eu não tinha... Nenhuma experiência, nem como... Porque eu vim de outra realidade, para falar a verdade, eu vim de uma realidade onde mais você falava, você só escutava você falar, né? Aqui não, aqui já é... As crianças, graças a Deus, elas já têm uma autonomia. Elas têm uma participação maior, às vezes elas não sabem usar esse poder que elas têm, né? De falar, de lutar... Talvez as crianças até lutam para o lado errado. E eu consegui, no primeiro ano eu fiquei um pouco perdida, mas no segundo ano eu consegui compreender o que eu realmente precisava fazer, que o meio

que eu estava usando não era o meio certo, né? Eu não estou aqui para mandar, eu estou aqui para auxiliar aquela criança e como eu vim de um lugar que era mais rígido: eu falava e acabou.. né? Então eu cheguei aqui e vi aqueles meninos lutando pelo seus direitos, direitos que eles não tinham, mas lutavam mesmo assim, acabou me fazendo mudar. Isso me ajudou em questão de mudar mesmo a postura como professora, porque eu era mais rígida, eu não conseguia chegar naquele aluno, naquele aluno que realmente necessitava de mim. Ou eu ficava amedrontada ou ele ficava amedrontado comigo. E eu garanto que a formação me ajudou nisso (PROFESSORA ANA CLARA).

Desde que eu entrei aqui mudou muita coisa... Logo que eu passei na faculdade, eu passei em um concurso... Aí antes de terminar a faculdade. Aí assim... Eu já caí de cabeça na sala de aula, então era uma coisa surreal para mim, eu não entendia direito, eu falava “Meu Deus do céu, o que eu vou fazer?” a visão que eu tinha de sala de aula era a visão que eu tinha do meu aprendizado, né? Da época de quando eu era criança... Eu não conseguia fazer a associação como que a gente discutia na faculdade com a escola, quando eu entrei eu não conseguia fazer essa ponte, eu tinha muita dificuldade. Eu ainda falo até hoje “Nossa, coitados dos meus alunos lá, os primeiros que eu peguei, eu tenho dó deles porque eu apanhava muito... E até hoje eu apanho só que eu percebo que eu tô fazendo alguma coisa correta, porque esse trabalho de formação que a gente recebe aqui está ajudando muito em sala de aula, também pelas cobranças, quanta coisa eu aprendi aqui na escola... Muita coisa mesmo, né? Tanto nas discussões, você não tem o trabalho só para discutir se o aluno é isso, se o aluno é aquilo, se o aluno não sei o quê, o aluno não faz... Não! É diferente, eu vejo isso porque eu já trabalhei em outra escola antes, é diferente. Então o enriquecimento é bem maior, eu não tinha essa noção, essa grandeza e hoje em dia eu já consigo entender. Então assim... Meu trabalho mudou muito, desde que eu entrei e vai continuar mudando porque eu ainda estou em processo de aprendizado e vai continuar mudando, se Deus quiser, ainda mais. Mas sem a formação eu não iria conseguir não, eu falo categoricamente que eu não ia conseguir, sem essa formação aqui e essas formações na Secretaria eu não iria conseguir não, sozinha eu não consigo (PROFESSORA GISELE).

Nas palavras da **Professora Ana Clara** é percebido o quanto mudou de postura, de acordo com a professora deparou-se com uma realidade completamente diferente de onde veio. É visível na fala da professora que houve uma mudança radical em suas práticas. Anteriormente, assim como relata a professora somente ela falava e os alunos escutavam: **eu vim de uma realidade onde mais você falava, você só escutava você falar, né? Aqui não, aqui já é... As crianças, graças a Deus, elas já têm uma autonomia.** É importante enfatizar que, as atitudes da **Professora Ana Clara** diante da realidade, sua atitude era antidialógica/bancária, sua preocupação era somente transmitir informações aos alunos, depositar conteúdos nos alunos. Na voz da Professora **Professora Ana Clara** ela veio de uma realidade onde somente ela falava e o aluno escutava. De acordo com a professora, ficou

surpresa com a atitude dos alunos nesta escola onde se encontra, ao afirmar que: **Aqui não, aqui já é... As crianças, graças a Deus, elas já têm uma autonomia.**

É possível inferir, a partir da fala da **Professora Ana Clara** que a escola a qual os alunos encontram inseridos defende uma Educação Libertadora, Dialógica que forma para a autonomia. A autonomia é fundamental, para que o aluno tenha voz própria, porque na Educação Bancária o aluno é silenciado, não tem voz, não há diálogo, acredito que “permitir que os alunos permaneçam em silêncio pode arruinar a aula dialógica, caso a maioria exerça esse direito.” (FREIRE, 2011, p.175). Vejo que na Educação Bancária o aluno é como se fosse um depósito de informações, de conteúdos depositados pelo professor que sabe para o aluno que não sabe. Assim, penso que de forma antidialógica, a concepção que se tem de Educação Bancária de ensino forma alunos passivos, e não alunos curiosos, críticos e criativos, portanto, é totalmente contrária à autonomia.

Dando continuidade a essa reflexão, entendo que a **Professora Ana Clara** tenha mudado de postura em tempo, porque sua permanência com essa postura antidialógica de Educação Bancária, de transferência de conteúdos poderia contribuir com os alunos para uma total desmotivação, como também, falta de interesse pelas aulas e com certeza não teriam uma aprendizagem significativa.

Na continuidade das falas dos entrevistados, é possível perceber na fala da **Professora Gisele** o seu despreparo no início de sua carreira de docente, o que é comum acontecer com os professores iniciantes. Mas percebo também o que não é comum em todos, é sua inquietação de estar em constante busca, há por parte da professora uma valorização da Formação na Escola, a qual enfatiza: **Meu trabalho mudou muito, desde que eu entrei e vai continuar mudando porque eu ainda estou em processo de aprendizado e vai continuar mudando, se Deus quiser, ainda mais. Mas sem a formação eu não iria conseguir não, eu falo categoricamente que eu não iria conseguir, sem essa formação aqui e essas formações na Secretaria eu não iria conseguir não, sozinha eu não consigo.**

A fala da **Professora Gisele** revela certa preocupação e interesse enquanto professora em buscar cada vez mais formação. É percebido na fala da **Professora Gisele** a compreensão e conscientização de seu inacabamento, sua inconclusão e luta na busca de ser mais como defende Freire. Enfatizo a importância de sua consciência em melhorar sua prática e ter uma visão de Educação Libertadora. A **Professora Gisele** enquanto iniciante com três anos e meio de educação, com essa visão de educação cria possibilidades de reinventar e mudar suas práticas. Penso que é mais complexo, porém, não impossível, para os mais experientes em

educação mudar, entendo que “ poucos de nós somos experientes o suficiente para romper drasticamente com nossos velhos hábitos de ensino e aprendizagem.” (FREIRE, 2011, p.135).

Na continuidade das reflexões, tanto a **Professora Hélen**, quanto a **Professora Mariana**, expressam em suas falas o quanto é importante a formação para a mudança de suas práticas:

Ah, sim. Eu acredito, porque veja bem, lá dentro acontecem muitas trocas de experiências. E quando o professor é aberto ao novo, ele pega o que é bom e ele quer realmente utilizar na sua prática, ele quer ver seu aluno crescer. Então assim, essa troca de experiências é muito importante (PROFESSORA HÉLEN).

Minha prática mudou muito, vendo assim... Coisas na formação mesmo, tanto na escola quanto fora da escola, na SEMED né? porque com essas formações eu aprendi metodologias diferentes, de ver a criança com outro olhar. Entendeu? Então, para mim a formação contribuiu muito com a minha prática (PROFESSORA MARIANA).

De acordo com as professoras, no espaço formativo há muitas trocas de experiências. A **Professora Hélen** manifesta durante sua fala que: **quando o professor é aberto ao novo, ele pega o que é bom e ele quer realmente utilizar na sua prática, ele quer ver seu aluno crescer.** É importante observar o que a professora enfatiza, pois é fundamental romper com o velho, mas penso que essa mudança não acontece do dia para a noite, mas gradativamente. Penso que, se o professor tem seu olhar voltado ao crescimento de seu aluno, é provável que possa aderir às mudanças.

Nas palavras da **Professora Mariana** percebe-se que, com a participação na formação da escola, tem propiciado um novo olhar sobre sua prática. Portanto, penso como Carvalho (2006, p.187) que, “o que se busca com a política de Formação Centrada na Escola é investir na capacitação docente para que o professor possa compreender de maneira ampla a natureza da Organização do Trabalho Pedagógico desenvolvido na escola”.

Na continuidade das falas dos entrevistados, é possível perceber que as mudanças na prática dos professores decorrem da formação, a qual o professor participa. Assim, relata o professor:

É o que todos nós esperamos, né? Tanto que a gente espera que eu acredito firmemente... E... Isso eu tenho sentido naquele professor que está comigo há 15 anos, mesmo sendo contratado. E aquele professor que chegou no início do ano. Nós já tivemos alguns encontros e a gente começa a perceber e eu vejo também nas próprias Coordenadoras e... Não sei se você percebeu, mas eu sou extremamente chato. Eu digo chato, mas eu me sinto orgulhoso, eu faço questão de ir dentro da sala o tempo todo, não para ver o que os outros estão fazendo, mas para ver o que o aluno está construindo na verdade, né? E eu tenho acompanhado

esta evolução; e aí não sei se... Eu sempre dedico isso à formação, você pegar uma terça feira, um terceiro expediente, das cinco da tarde às nove da noite para ficar discutindo textos; e textos; e textos. Você percebe que... Primeiro porque tem carinho por aquilo que está fazendo e você percebe que no dia seguinte, quando você chega ali no encontro, quando você chega ali na sala dos professores, você vê todo mundo buscando se adequar àquela discussão que tivemos no dia anterior. Então, eu vejo que... Que para o nosso professor é pouco, isso é verdade, mas a gente percebe que a prática pedagógica do profissional tem melhorado muito (PROFESSOR ANTÔNIO).

Quando questionado sobre se há mudança nas práticas do professor e se a mudança é atribuída à formação, destaco no depoimento do professor a seguinte reflexão: **É o que todos nós esperamos, né? Tanto que a gente espera que eu acredito firmemente.** A reflexão do **Professor Antônio** traz um entendimento do pensamento de Freire de que ter esperança faz parte da natureza humana. Portanto, se acredito, se espero tenho esperança de algo possível. Para Freire (2011), seria uma contradição se o ser humano consciente de seu inacabamento não participasse do movimento de busca e também, se fosse em busca sem esperança.

Na continuidade de suas considerações o **Professor Antônio** relata: **E eu tenho acompanhado esta evolução; e aí não sei se... Eu sempre dedico isso à formação, você pegar uma terça feira, um terceiro expediente, das cinco da tarde às nove da noite para ficar discutindo textos, e textos, e textos.**

A voz do entrevistado revela que, apesar de que a Formação na Escola seja realizada em um terceiro turno com um total de quatro horas de duração, os professores ainda têm disposição em discutir com seus pares no dia seguinte assuntos tratados no espaço de formação. Na concepção do professor, há evolução nas práticas dos professores e ele atribui essa evolução à formação que os professores têm recebido.

Assim, diante das ponderações feitas pelos sujeitos da pesquisa foi possível observar, que a Formação Centrada na Escola cria condições para o professor refletir sobre suas práticas, portanto, possibilita a Organização do Trabalho Pedagógico.

3.5 - Observação na Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo

Esse item tem como objetivo analisar as observações realizadas na Formação Centrada na Escola no momento de Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo na Escola (HTPC). Durante a observação feita na formação foram realizados registros dos acontecimentos durante o processo formativo. Os registros foram feitos por meio do caderno de campo, com anotações das falas dos participantes nas discussões durante a formação.

O primeiro momento da observação realizada na escola investigada deu-se na Semana Pedagógica no mês de fevereiro/2016 e acompanhei na observação da Formação na Escola até o mês de setembro de 2016.

Na primeira reunião da Semana Pedagógica, o diretor fez sua fala e passou a mediação dos trabalhos para as Coordenadoras Pedagógicas. Uma das Coordenadoras apresentou o cronograma das atividades que seriam realizadas no decorrer da semana, que ficou assim definido: O primeiro dia apenas para os informes gerais, o segundo dia para estudo do Projeto Político Pedagógico (PPP) e Regimento Interno, o terceiro dia para uma palestra com a Professora Érika Virgílio R. Cunha da UFMT, sobre Escola Organizada por Ciclo de Formação Humana e o quarto e quinto dia ficaram para o planejamento dos professores para os primeiros dias de aula.

Para o estudo do Projeto Político Pedagógico (PPP) a coordenadora dividiu os professores em grupos determinando a parte que cada grupo se responsabilizaria para leitura e acréscimos do Projeto Político Pedagógico (PPP). No grupo em que permaneci uma das professoras efetivas passava o texto do PPP, alertando as professoras iniciantes e contratadas algumas questões pontuais como a missão da escola e a função do Conselho Escolar. Cada grupo foi liderado por um professor responsável e a coordenação revezava seu tempo, ora em um grupo, ora em outro procurando assisti-los. Uma professora e coordenadora ficaram responsáveis pelo calendário letivo. (CADERNO DE CAMPO - FEVEREIRO/2016).

Quando concluído a leitura do PPP passou para a leitura do Regimento da Escola, após essa leitura feita pelos grupos houve socialização das partes, as quais foram acrescidas. Na minha concepção, o tempo foi muito restrito para leitura e discussão, não houve leitura na íntegra por todos, mas houve o momento de socialização. É importante salientar, que na escola cada professor tem sua participação, há envolvimento de todos nos projetos, programas e outras atividades, por isso, as feitura não ficam centralizadas somente no gestor, há distribuição de responsabilidades, percebe-se assim, uma escola com organização democrática.

Enfatizo que a escola tem um Projeto de Formação de professores com encontro mensal de duração de quatro horas para estudo. Como consta no Projeto “a escola conta sempre com um colaborador para discutir com o coletivo temas pertinentes à educação que a escola defende.” (PROJETO DE FORMAÇÃO DA ESCOLA, 2016).

O Projeto de Formação da Escola (2016) traz um cronograma com as temáticas¹⁰ à serem desenvolvidas no primeiro semestre, e enfatiza que os temas referente à formação do segundo semestre serão elencados após a avaliação dos estudos do primeiro semestre.

O Projeto apresenta as seguintes temáticas, que disponho no quadro abaixo:

¹⁰ É feito previamente uma discussão com o coletivo de professores sobre as temáticas a serem trabalhadas ao longo do ano letivo (Projeto de Formação da Escola, 2016).

QUADRO 4 - Temáticas definidas no Projeto de Formação para a Formação Centrada na Escola.

ENCONTROS	TEMÁTICAS DE ESTUDO
1º Encontro	“Ciclos de Formação Humana” – Palestrante Érika Virgílio;
2º Encontro	Texto “Currículo e conhecimento: aproximações entre Educação e Ensino”. Elizabeth Macedo;
3º Encontro	Base Nacional Comum Curricular;
4º Encontro	A Organização do Trabalho Pedagógico numa perspectiva interdisciplinar: planejamento, projetos, sequência didática / atividades permanentes;
5º Encontro	Fortalecimento da Política de Alfabetização e Letramento;
6º Encontro	Avaliação dos estudos do 1º semestre e sugestões de temáticas para o 2º semestre.

A formação como espaço de reflexão, ousadia de pensar sobre aquilo, encaminhar sobre aquilo, pensar sobre a formação no espaço da escola é muito importante, porque é no espaço da escola que se presencia as problemáticas a serem pensadas, refletidas, para assim criar ações para melhor desenvolvimento na prática educativa e para saber melhor. E esse saber melhor, como dizia Freire é o saber na condição humana, ser mais humano, humanizar-se. Assim, pensar em educação é preciso pensar no homem e na sua humanização e questionar-se: Quem é a pessoa que adentra na escola? Qual sua concepção de mundo?

Durante o período em que participei na observação do processo de formação foram discutidas várias temáticas como descritas no quadro acima. Como participantes da Formação na Escola foram os professores do Ensino Fundamental, Coordenadoras Pedagógicas, o diretor, agentes administrativo, contou também com a presença de dois formadores da Secretaria Municipal de Educação – SEMED. Após a semana pedagógica, a temática discutida do dia 08 de março foi Currículo e Conhecimento: aproximação entre educação e ensino de autoria de Elizabeth Macedo. Para a mediação dos trabalhos nesse dia, ficaram as Coordenadoras Pedagógicas, as quais apresentaram a pauta especificando os objetivos da formação: Dialogar e refletir acerca dos pressupostos que norteiam a construção do currículo e fortalecer o diálogo entre os profissionais da escola acerca do currículo. No decorrer do processo formativo foi feito a leitura do texto seguido de discussão coletiva. (CADERNO DE CAMPO-MARÇO/2016).

Durante o estudo sobre a Base Nacional Comum Curricular - BNCC percebi que ainda há muito que se estudar sobre a questão, tendo em vista que o assunto é complexo e que não se esgota apenas na leitura de um texto. A coordenadora ao questionar aos professores sobre o que é Base curricular, o que se pôde constatar é que muitos permaneceram em silêncio, talvez buscando resposta, timidez ou inseguros de responder. Como contribuição na discussão a formadora da SEMED falou sobre a delicadeza da discussão da Base Nacional Comum Curricular – BNCC e que é necessário ainda muito estudo para falar se é conveniente ou não. A timidez se esgota quando uma professora questiona: **Vem a Base Nacional, Diretriz do Município e penso: o que vou seguir? O que vou trabalhar? O que estou fazendo? Mas não podemos fugir da Lei, porque quando o aluno for participar de uma avaliação (ENEM) ou até mesmo de um concurso fica alheio.** É nítida a inquietação da professora ao referir à Base e em seguir o que está posto sem respeitar a realidade da escola.

Na maioria das vezes nos espaços escolares o que acontece é seguir essa norma padrão, omitindo aquilo que o aluno sabe, tem conhecimento. Penso que em uma escola democrática não é permissível que aceitem que os “experts” produzam os “pacotes” e que as políticas públicas interfiram na Organização do Trabalho Pedagógico. A intenção dos “pacotes” é fazer com que os professores reproduzam o modelo de educação de acordo com os interesses da classe dominante. Nesse modelo de educação, os professores são limitados e sem autonomia para organizar seu trabalho pedagógico com possibilidade de formar seus alunos críticos, criativos e curiosos.

Nesse sentido, compreendo como Freire (1991, p.24) que “a reformulação do currículo não pode ser algo feito, elaborado, pensado por uma dúzia de iluminados cujos resultados finais são encaminhados em forma de pacote.” Penso que, toda e qualquer reformulação que atinge a realidade da escola, faz-se necessário que os professores sejam ouvidos.

Apesar de que a Base esteja em discussão, participando no encontro de formação como pesquisadora, pude observar que os professores da escola investigada apresentam certa preocupação do que virá. Mas, penso que numa escola democrática ninguém pode mudar o currículo das escolas da noite para o dia autoritariamente, mesmo que muitas instituições e representações do setor público como a União dos Dirigentes Municipais da Educação - UNDIME justifique que a construção da Base possa conferir a qualidade da educação (CUNHA, 2015).

Na continuidade, a formadora da SEMED fez uma observação sobre o currículo e avaliação, afirmando que, **“com as definições das habilidades do Sistema de Avaliação das Escolas Municipais – SAEM, os professores ficam presos somente nessas**

habilidades". Acrescentou ainda que **“estamos com alunos do século XXI e escola e professores do século XX”**. Há no entanto, uma certa contradição, pois como coordenadora pedagógica da escola municipal e pesquisadora percebo que os professores seguem às habilidades do SAEM¹¹, porque a própria SEMED junto aos representantes de escolas padronizaram essas habilidades e os professores têm ainda a preocupação em “respeitar” essas decisões devido aos resultados das avaliações que são enviadas à Secretaria.

Por outro lado, mesmo frente às contradições, compreendo que a escola precisa de autonomia, quanto mais a escola possuir autonomia, maior será a possibilidade de alcançar o padrão da qualidade da educação. Seguindo o pensamento de Gadotti (2007, p. 42), entendo que “o professor precisa saber muitas coisas para ensinar. Mas, o mais importante não é o que é preciso para ensinar, mas como devemos ser para ensinar”.

Partindo do pressuposto apresentado por Gadotti há a compreensão ainda de que os professores além de saber as coisas para ensinar, é preciso ter postura de como ensinar, assim, ao referir sobre alunos do século XXI e professores do século XX, há também, a percepção de que houve mudanças em várias esferas econômica, social, cultural em nossa sociedade, é percebido que as coisas estão acontecendo e que a escola continua a mesma. Por consequência, é necessário que a escola acompanhe as mudanças que ocorrem no mundo afora. Mesmo que seja enfatizado que as mudanças na educação são poucas, acredito que pode haver mudanças, pois o primeiro passo é a inquietação, incômodo e isso fica claro na discussão dos professores da escola. Penso que “uma das condições necessárias para que nos tornemos um intelectual que não tema a mudança é a percepção e a aceitação de que não há vida na imobilidade.” (FREIRE, 2001, p. 43).

Como educadora entendo que a escola diante de tantas situações reconhece que seja necessário mudança, organização, revisão de seus objetivos e disposição de condições, para que atinja suas metas definidas pelo coletivo. Numa escola é fundamental autonomia para geri-la, tomar suas próprias decisões e com isso, “valorizar as ações concretas dos profissionais da escola que sejam decorrentes de sua iniciativa, de seus interesses, de suas interações (autonomia e participação).” (LIBÂNEO, 2012, p. 413). É nessa perspectiva que a escola faz questionamentos em seguir o que está posto pelas políticas públicas e não respeitar seus espaços, sua reflexão, realizar seus sonhos. De acordo com Gadotti (2007, p. 18) o educador é um ‘realizador de sonhos’. Para o autor, “o pensamento utópico liga-se muito à

¹¹ SAEM – Sistema de Avaliação da Educação Municipal.

reflexão pedagógica na medida em que o educador, ao refletir sobre como sua ação opera mudanças, por meio de sua ação realiza, de fato, uma utopia”.

Ainda sobre a discussão a respeito de Currículo e Desenvolvimento, ao referir à Organização da Escola por Ciclo de Formação Humana o diretor da escola faz o seguinte questionamento: **Até que ponto esse conhecimento que estamos passando é correto? Preciso ler, ter conhecimento para formar o aluno crítico.** O diretor refere-se à forma que é organizado o ensino no Município – Escola Organizada por Ciclo de Formação Humana. Quando o gestor indaga sobre o conhecimento que está sendo passado se é correto, ou não, ao mesmo tempo tem a compreensão que é fundamental ter conhecimento para formar o aluno crítico.

Nos tempos hodiernos o que se percebe é que os especialistas estão preocupados em definir o que o professor deve “fazer”, e não fazer o professor pensar. O que geralmente acontece é que os especialistas sempre dizem o que os professores têm que fazer, a exemplo disso é a BNCC, a qual aparece como controle. Nesse sentido, com o controle “a Organização do Trabalho Pedagógico da sala de aula e da escola ficou cada vez mais padronizada, esvaziando a ação dos profissionais da educação sobre as categorias do processo pedagógico.” (FREITAS, 2014, p. 1092).

São muitas mudanças na sociedade e que repercutem na educação, há uma busca constante das escolas pela autonomia. Essas discussões têm-se intensificado, no momento, há uma discussão sobre a Escola sem Partido¹² e a Proposta de Emenda à Constituição nº 55,¹³ de 2016 – PEC do Teto dos Gastos Públicos.

No que concerne à Escola sem Partido, essa proposta apresenta uma lista de como os pais devem agir, sobre o que fazer se o professor trabalhar certos conteúdos que discordam, como a questão de gênero, pois de acordo com a Escola sem Partido trabalhar gênero é incitar

¹² **Escola sem Partido:** O programa, que tem ganhado defensores e críticos nos últimos tempos, existe desde 2004 e foi criado por membros da sociedade civil. Segundo Miguel Nagib, advogado e coordenador da organização, a ideia surgiu como uma reação contra práticas no ensino brasileiro que eles consideram ilegais. “De um lado, a doutrinação política e ideológica em sala de aula, e de outro, a usurpação do direito dos pais dos alunos sobre a educação moral e religiosa dos seus filhos”, explica. Para Nagib, todas as escolas têm essas características atualmente. <http://educação.uol.com.br/noticias/escola-sem-partido-entenda-o-que-e-o-movimento-que-divide-opiniões.htm>. Acesso em 28//2016.

¹³ **Proposta de Emenda à Constituição nº 55, de 2016 – PEC do Teto dos Gastos Públicos:** A aprovação da PEC cria as bases para a diminuição progressiva do Estado e sua substituição na educação, saúde, segurança e outras áreas, pela ação de empreendimentos privados _ seja por terceirização de gestão, seja por adoção da política de “vouchers” que transfere, via pagamento de bolsas aos estudantes, recursos para a iniciativa privada. O ajuste que os Estados terão que fazer para se enquadrar na PEC levará a isso, em um segundo momento. A aprovação da Lei de terceirização também caminha no Congresso. (FREITAS, 2016).

a sexualidade e escolha de sexo. E assim, orientam punição ao professor caso insista em trabalhar esse conteúdo.

O que se percebe é que na Escola sem Partido o currículo é controlado, por isso, penso que é mais uma vontade de dominação. As escolas estão se tornando sem ideologia, por isso, precisamos refazer o papel do professor de formar politicamente. Nesse momento histórico de Escola sem Partido e PEC os professores têm grande preocupação e veem como um retrocesso, segundo os professores é uma forma de ditadura.

De acordo com Gadotti (2007, p.46) “conhecimento é uma informação contextualizada. Não há saber sem referência a um contexto”. Por isso que precisamos insistir com a formação crítica do professor (GADOTTI, 2007). Se o professor é crítico, criativo, curioso, a tendência é passar isso aos alunos. Mas se ele não é, os alunos sempre serão os depósitos, os quais os professores fazem suas transferências de conteúdos. Diante disso, é importante que os professores reflitam sobre sua ação e avaliem constantemente sua prática pedagógica, pois “a prática docente que produz saberes precisa ser epistemologicamente assumida e isso se faz pelo seu exercício enquanto práxis, permeada por sustentação teórica, que fundamenta o exercício crítico-reflexivo de tais práticas.” (FRANCO, 2008, p.131).

Com essa compreensão destaco o que o diretor enfatiza, que **“o professor precisa avaliar o ensino/aprendizagem. A avaliação não é só de caráter punitivo. O professor precisa ter clareza do que ele quer”**. Foi possível inferir a partir da observação feita pelo diretor que é preciso uma avaliação feita pelo professor sobre o ensino/aprendizagem e saber o que ele quer. Penso que é fundamental que haja planejamento, porque “na ação planejada, há um desejo claro e definido de sucesso, que expressa a meta onde se quer chegar.” (LUCKESI, 2011, p.19).

Assim, o planejamento e a avaliação devem estar comprometidos com o projeto da escola, “o ponto de partida para atuar com a avaliação é saber o que se quer com a ação pedagógica. A concepção pedagógica guia todas as ações do educador.” (LUCKESI, 2011, p. 27). Penso que toda organização precisa de planejamento com objetivos e metas traçados, pois é com ele que se define onde se quer chegar e é por meio de uma constante avaliação das ações, que se pode reorganizar e tomar novas decisões.

Quanto ao alerta que o diretor faz sobre a avaliação, a qual não pode ser somente de caráter punitivo, compreendo que de maneira nenhuma pode ser de caráter punitivo, porque “avaliar implica, quase sempre, reprogramar, retificar. A avaliação, por si mesmo, não se dá apenas no momento que nos parece ser o final de certa prática.” (FREIRE, 1997a, p.11).

Portanto, avaliar é um processo contínuo que busca controlar e acompanhar as ações desenvolvidas no espaço da escola.

Penso que o diretor tem uma compreensão do fazer do professor. Isso é fundamental, pois o trabalho da gestão escolar exige responsabilidade, compromisso e competência. É percebido na fala do diretor esse comprometimento e responsabilidade do fazer do professor avaliar e planejar. Compreendo que “programar e avaliar não são, contudo, momentos separados um à espera do outro. São momentos em permanentes relação.” (FREIRE, 1997a, p.11). Portanto, é fundamental para a Organização do Trabalho Pedagógico na escola, planejamento e avaliação constante das ações para que todos no âmbito educativo possam repensá-las e executá-las.

Assim, ao concluir as discussões sobre a temática Currículo e Conhecimento: aproximação entre educação e ensino, observei que em parte foram atingidos os objetivos da formação, visto que não houve diálogo entre todos os educadores, mas percebi que refletiam sobre as falas discorridas no decorrer da formação.

No encontro da Formação na Escola do dia 12 de abril, deu-se continuidade aos estudos do texto Currículo e Conhecimento: aproximação entre educação e ensino de autoria de Elizabeth Macedo. Esse processo formativo teve como mediadoras as Coordenadoras Pedagógicas, as quais sugeriram que os professores dividissem em grupos para estudos e posterior socialização. Mas, uma professora manifestou e sugeriu a leitura e discussão no coletivo, alegando a complexidade do texto. Isso demonstra que ainda há uma falta de clareza sobre a concepção de currículo. (CADERNO DE CAMPO - ABRIL/2016).

No decorrer da leitura, houve questionamento por parte de uma professora que a Diretriz Curricular Nacional – DCN traz conteúdos mínimos e que mesmo assim, a escola não consegue cumprir. Alega ainda, que a Base Curricular Nacional - BNCC traz os conteúdos ainda mais reduzidos. Na observação da professora sua sala é heterogênea e afirma: **“Acontece que as salas têm vários níveis de aprendizagens dos alunos e que o professor não consegue avançar devido a essa quantidade heterogênea. Discute currículo, Base nacional e não estamos dando conta do mínimo”**. Diante do questionamento da professora a Coordenadora replica que a escola tem plena autonomia para trabalhar o que corresponde à realidade. Penso que, se o professor tem autonomia é necessário pensar sua prática para que não venha reproduzir somente o que está posto pelas políticas públicas. Percebo na fala das professoras a preocupação com o que e quanto ensinar a seus alunos, o que para Macedo (2013, p.720), é percebido que “no campo das teorias curriculares, é razoável generalizar que,

de alguma forma, as questões em torno do que ensinar se tornaram centrais e se vinculam à preocupação do campo do currículo com o conhecimento”.

É perceptível também, que há uma relação complexa, momento de total tensão no que diz respeito às políticas de Governo e a realidade escolar. Os documentos que são direcionados às escolas têm suas concepções e intenções que fogem ao contexto escolar. Portanto, não é incomum que os professores apresentem suas angústias, aflições sobre seu fazer no cotidiano. O que podemos fazer é lutar e “defender o currículo como um texto produzido/ negociado na relação educativa, nos conflitos tramados nela, e nunca antes ou fora dela.” (CUNHA, 2015, p. 6).

É preocupante, assim como questiona a professora da escola em questão: **“Quem é que produz o currículo? Quem produz? Não são os professores”!** A professora expõe sua indignação em não aceitar que outros construam o currículo. Macedo problematiza a concepção de currículo imposta: “tendo como foco a teoria crítica de natureza marxista, em linhas gerais, os textos políticos questionam o modo como as relações de poder no interior da sociedade influenciam às decisões curriculares e são por elas influenciadas.” (MACEDO, 2013, p. 722).

Pressuponho que o espaço de formação possibilita uma reflexão sobre a prática dos professores e ao refletirem analisam o que está dando certo e o que deve ser abandonado para posterior inovação e mudança. É no coletivo que podemos reverter esse quadro e mudar as coisas que nos inquietam, porque “somos organizados e alguma coisa podemos fazer para mudar a ordem das coisas, inclusive mudar o sentido mesmo do que somos e fazemos.” (GADOTTI, 2007, p. 62). Compreendo que mudar é necessário, como também possível, só não podemos cruzar os braços e esperar, sem que haja persistência, luta e mobilidade.

Na continuidade das reflexões dos professores na formação, um dos professores questiona que na escola há muitas problemáticas, mas não param para sanar e somente ficam procurando os culpados. Um dos professores alega que muitos professores contestam em fazer leitura dos textos antes da Formação na Escola. De acordo com a professora, a justificativa é que não vão levar serviço para casa e trabalhar fora da carga horária. Diante dessas discussões destaco a inquietação do professor o qual pondera: **“Quem souber dar aula, permanece. E quem não souber está fora. O que está nos afligindo é a situação política. Precisamos ser políticos e refletir sobre o pedagógico. Os professores não têm a mobilidade política, pois temos medo do que nos afronta”.**

É evidenciado em sua fala que os professores precisam ser políticos, na concepção do professor o que incomoda e aflige é a questão política, mas entendo que “queiram ou não os

educadores, tenham ou não consciência dessa realidade, seu trabalho é necessariamente político.” (BRANDÃO, 1984, p.38). Ao mesmo tempo o professor enfatiza que os professores não têm mobilidade política por medo do que nos afronta. Entendo a aflição do professor porque muitos profissionais deixam de expor suas ideias por acharem que é melhor deixar do jeito que está, do que se mobilizarem e lutar por algo que não acreditam que possa mudar ou mesmo acreditando na mudança receiam em serem punidos pelas ideias que defendem. Penso que “esta cautela imobilizadora é extremamente negativa, porque a pessoa continua do jeito que está quando tudo à sua volta exige alteração. Não se trata de mudar tudo, mas mudar o que precisa ser mudado.” (CORTELLA, 2014, p.14). Nesse sentido, entendo que apenas refletir o pedagógico não basta, é necessário, mas não suficiente. É fundamental, todavia, que haja reflexão e mudança em seu fazer pedagógico.

É notável também, na fala desse professor que depois de expor suas ideias ainda enfatiza: **Quando é discutida uma temática, fala, fala, mas quando vai conceituar define aquilo que você acredita aquilo que você exerce bem. É questão ideológica. Toda ação nossa é política.** A fala do professor revela que mesmo que haja estudo, discussões na formação sobre certas temáticas, o professor sempre defende aquilo que ele acredita, portanto, considera como uma questão ideológica. Entendo que mesmo que defendemos algo como verdade é necessário perceber que há em nosso meio diferentes pessoas com diferentes concepções.

O mundo é diverso, portanto, não somos proprietários da verdade. Cada um defende aquilo que acredita, mas para isso, é fundamental respeitar a posição dos outros, ser éticos. Se não podemos assumir o desafio ético, não podemos assumir o ser humano, por isso, enfatizo que, “para conviver bem com qualquer organização exigimos pouco: que nos tratem com respeito.” (FREIRE, 1991, p. 65).

Chamo atenção aqui também, quando o professor enfatiza que toda nossa ação é política, de fato a nossa prática é política, tem sempre uma intencionalidade, por isso, é importante ir à luta, mobilizar-se democraticamente em rumo aos sonhos pelos quais lutamos. Por isso, destaco que é necessário estar atento às mudanças porque essa proposta de Escola sem Partido retira importantes conquistas da sociedade brasileira no âmbito educacional e uma delas é a questão da neutralidade política, ideológica e religiosa.

Dando continuidade à essa reflexão acerca do texto sobre currículo, as discussões continuaram bastante pertinentes e interessantes no coletivo. Assim, enfatizo o questionamento feito por uma professora: **Por que não conseguimos mudar? Mobilizar?** E o professor ressalta: **é porque somos apenas um bloco. Temos responsabilidade. Se olho**

para o aluno, o que vejo? Um administrador? Um gari? Como vejo? O que ele será no futuro? É preciso refletir. Nossos governantes sabem de nossos problemas de nossas fraquezas, mas e nós, sabemos? Penso ser importante a preocupação da professora em mobilizar-se, inquietar-se, pois toca em um ponto polêmico de movimentação, inquietação, de mobilização que pode possibilitar mudanças.

É visível a inquietação dos profissionais da escola com relação à mudança, mobilização. Percebo em seus discursos uma percepção de que é necessário mover-se e não apenas cruzar os braços e deixar que os governantes tomem atitudes pela escola. Foi observado também, que no decorrer do debate a coordenadora ressaltou que, **precisamos inquietar/mobilizar porque outros estão decidindo nossas vidas**. Logo, uma professora observou que naquele exato momento estava sendo discutido na Câmara Municipal o Plano de Carreira, Cargo e Vencimentos – PCCV e que a categoria professor era a única que não obteve nenhum ganho, nenhuma melhoria.

Na discussão, é percebido o quanto os profissionais se inquietam em mobilizarem-se, para não permitirem que as políticas públicas respondam por eles, e, no entanto, no momento de mobilizarem-se, dar a voz e opinar sobre o Plano de Carreira discutiam sem que as autoridades ouvissem suas angústias, aflições e tomadas de decisões. E ainda depois de concluído o plano, todos são obrigados ouvir que o plano saiu com qualidade. Mas qualidade para quem? Por isso, compreendo “que não vale um discurso bem articulado, em que se defende o direito de ser diferente e uma prática negadora desse direito.” (FREIRE, 2001, p. 22). É necessário diminuir a distância entre o que se diz e o que se faz, porque “a distância demasiado grande entre o discurso do educador e sua prática, sua incoerência, é um desses obstáculos.” (FREIRE, 2001, p. 22).

Retomando a discussão na formação sobre o Plano de Carreira, como nada tivesse sido observado com relação à discussão do Plano, apenas houve comunicação pelos olhares, deu-se continuidade à discussão do texto e um professor fez sua consideração: **Vejo no aluno falta de perspectiva, vejo a negação do conhecimento**. O professor apresenta certa preocupação de que há no aluno falta de interesse, não tem perspectiva, portanto, não vê motivos para adquirir conhecimentos.

Diante do posicionamento do professor é pertinente refletir: O que é conhecimento? Para Moreira, “o conhecimento é entendido como prática de significação e, portanto, não se podem pleitear vínculos diretos entre essa discussão e o privilégio do ensino como foco do currículo.” (Moreira apud MACEDO, 2013, p. 725).

Assim, o que se percebe no espaço da escola é que há certa preocupação do que ensinar e de que qual conhecimento é o mais válido. Seguindo esse raciocínio, Macedo (2013, p. 720) explica:

No campo das teorias curriculares, é razoável generalizar que, de alguma forma, as questões em torno do que ensinar se tornaram centrais e se vinculam à preocupação do campo do currículo com o conhecimento. A pergunta que Spencer fazia já em 1859 ressoa ainda hoje, com formatos diversos, em diferentes autores: qual conhecimento é o mais válido? Se as respostas não são as mesmas, não deixa de ser interessante observar a permanência da questão quando se trata de escola, de currículo e de educação.

Por muito tempo se discute educação, mesmo que se repetem as dificuldades, os questionamentos, as respostas já não são as mesmas, os tempos são outros, “na área de Educação, nós mudamos com processos __ processos de vida, processos humanos, processos de conhecimento. Os processos são sempre mudança, aliás, essa é a natureza processual de qualquer coisa.” (CORTELLA, 2014, p.14). Por isso, na escola investigada não é diferente, há reflexão sobre suas ações, mas ainda há muito que estudar, discutir, porque mudar é necessário, as pessoas precisam mobilizar, inquietar-se para que haja mudança na forma como fazem e pensam as coisas.

No espaço da formação no encontro do dia 10 de maio, as Coordenadoras distribuíram a pauta do dia, a qual discorria a temática a ser discutida: Projeto Político Pedagógico (PPP) interativo – 2016 e o objetivo do estudo foi: Suscitar espaços de leitura, discussões e reflexões coletivas acerca do Projeto Político Pedagógico (PPP). O diretor disse que dividiria os professores em grupos e cada um se responsabilizaria por uma temática de estudo, revisão e preenchimento de questionamentos. A coordenadora apresentou as temáticas e divisão dos grupos no cuidado de que cada grupo constasse com um professor efetivo que conhece a realidade escolar. A equipe gestora se agrupou justificando que era parte administrativa e tinha necessidade de socializar.

O grupo que participei primeiramente ficou com a temática “defasagem e aprendizagem “. O Projeto Político Pedagógico Interativo – (PPPI)¹⁴ era inserido em um arquivo sendo preenchido com os dados da escola. O Projeto Político Pedagógico Interativo (PPPI) é uma ferramenta criada pelas Secretarias de Educação que ficará disponível no sistema para que todos

¹⁴ **PPP INTERATIVO:** Com a nova implementação a Rede a partir do processo de informatização, exige que o PPPI seja inserido no sistema para ter uma relação com o fluxo. O sistema possui vários módulos e um deles é gestão de planejamento e orçamento, o qual o Projeto Político Pedagógico faz parte e deve ser inserido neste sistema para que se torne Domínio Público. Assim, o PPPI é o PPP da escola o que muda são as formas para sua criação. Ele contempla todas as esferas e norteia a comunidade escolar a produzir um Documento compacto, que obedece as normas e exigências do Conselho Estadual de Educação, sem perder o foco principal da Unidade Escolar, que é garantir que este Documento seja um norteador não apenas para gestores e professores, mas também, para funcionários, alunos e famílias. Para isso o PPPI apresenta um passo a passo que a Unidade irá seguir para que sua produção obedeça todos os critérios e não se torne um Documento longo e sem foco.

tenham acesso, é interativo porque interage com o usuário e facilita a quem interessar conhecer a ferramenta. (CADERNO DE CAMPO -MAIO/2016).

Na reunião dos grupos de estudo ao procurar responder às perguntas uma professora disse que estava com dificuldade em escrever e a outra professora retrucou: **“Temos dificuldades de escrever o que a Secretaria quer ouvir, o que o diretor quer ouvir e não os anseios dos professores.** E ainda outro professor questionou: **Os que estão lá fora só têm interesses próprios, financeiros e os que estão na escola não tem voz, ninguém ouve, só querem que falemos o que querem ouvir”**. Compreendo que “há que se reconhecer as falhas nas escolas, mas há de se reconhecer, igualmente, que há falhas nas políticas públicas, no sistema sócio-econômico, etc.” (FREITAS, 2007, p. 975). Penso que é necessário uma luta por uma escola democrática que venha atender a todos com qualidade e que dê voz e vez aos atores envolvidos respeitando sua realidade.

Ao questionarem sobre o que poderiam responder, percebo a indignação de cada um dos professores, como também, a vontade de falar o que pensam, mas têm receio de dizer o que os governantes não querem ouvir. Penso que é possível quebrar essas barreiras que existem entre professores e os líderes porque se estamos em busca por uma gestão democrática participar, opinar, dar ouvidos e serem ouvidos. O professor que passou por uma Universidade e recebeu formação não pode ficar omissos e submissos e repetir suas experiências todos os anos sem nenhuma perspectiva de mudança de atitude e ainda “reproduzir sem pensar, aceitar sem discutir, trabalhar sem questionar e educar sem criar.” (BRANDÃO, 1984, p. 80). Para mudar de atitude é preciso ter cautela, mas não uma cautela imobilizadora (CORTELLA, 2014), porque nessa cautela imobilizadora as coisas podem permanecer do jeito que estão diante de tal situação crítica, “como se fosse: Espere, eu vou aguardar um pouco, quem sabe muda a direção, muda o Governo, muda o tipo de aluno e eu posso continuar fazendo do jeito que já fazia.” (CORTELLA, 2014, p.16). Portanto, é necessário refletir, inquietar-se, posicionar-se, ter coragem de opinar, mobilizar, pois as mudanças acontecem de forma gradativa, por isso não podemos agir de forma inconsequente, agir por agir, por puro ativismo, mas com reflexão.

Continuando as discussões na formação, apesar da inquietação, os professores continuaram respondendo às perguntas do Projeto Político Pedagógico (PPP). Em um dado momento, pediram que eu ajudasse com as questões. Respondi a eles que esse era um dos momentos para que eles pudessem expor os seus anseios, desejos, no Projeto Político Pedagógico (PPP), mas fiz algumas considerações.(CADERNO DE CAMPO – MAIO/2016).

Construir e reconstruir o Projeto implica em organizar o trabalho na escola, por isso, não pode ser pensado isoladamente, mas no coletivo, é fundamental que o PPP da escola esteja “expressando sua intencionalidade pedagógica, cultural, profissional e construindo um modelo de gestão que podemos entender como democrático.” (VEIGA, 2012, p. 55).

A escola não se faz somente com o diretor, mas através do diálogo numa construção coletiva. Neste sentido, compreendo como Carvalho (2005, p.74), que: “o diálogo na construção coletiva, centrado na comunidade de investigação, incita o sujeito a pensar e a falar, e este processo de comunicação, através da fala, provoca o sujeito à necessidade da ação e a modificação do discurso.”

Durante o período de observação constatei que os dados revelam que a escola propicia esse momento de pensar e construir no coletivo. Por isso, o professor precisa aproveitar esse espaço para dialogar, expor suas ideias, angústias e anseios. Porém, para superar os desafios colocados pela prática pedagógica, é necessária autonomia profissional, que sem dúvida requer formação que possa contribuir com a “reflexão crítica em que as práticas, os valores e as instituições sejam problematizados.” (VEIGA, 2009, p. 39).

Penso que o coletivo nesse processo de revisão do PPP com a participação dos envolvidos é fundamental e o diretor tem um papel de liderar, organizar a escola e garantir a atuação democrática e participativa. A participação é importante, mas não basta somente a construção de um documento, mas sua concretização. O fato real é que “para a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), devemos ter claro o que se quer fazer e por que fazer e por que vamos fazê-lo.” (VEIGA, 2009, p.56). O PPP constitui a expressão da manifestação coletiva dos educadores da escola, por isso requer a participação de toda a comunidade educativa.

Considerando que no PPP é fundamental que esteja expresso a intencionalidade do coletivo, isso é evidenciado quando os professores respondem à questão: Qual a ação da escola para corrigir a defasagem dos alunos? Na consulta do PPP e diálogo entre os professores, responderam: **Apoio Pedagógico, Projeto de Alfabetização, Projeto de Formação – reflexão sobre a prática do professor, re-planejamento.** A impressão que fica é que os professores sabem o que querem quando enfatizam: “[...] **temos dificuldades de escrever o que a Secretaria quer ouvir, o que o diretor quer ouvir e não os anseios do professor**”. Mas o professor têm receio de expressar, falar o que pensa e no espaço coletivo oportuniza o diálogo e flui as ideias apesar de diferentes. Contudo, é justamente nas contradições que as coisas podem ser modificadas. Compreendo com Veiga (2009, p. 57), que “se essa reflexão a respeito da escola for realizada de forma participativa por todas as pessoas

nela envolvidas, certamente possibilitará a construção de um projeto de escola consistente e possível”.

Ainda durante o preenchimento do PPPI fiz rotatividade nos grupos e em outro grupo discutia a prática pedagógica. Os professores observavam o PPP da escola para poder responder aos questionamentos do PPP Interativo. Os professores estavam tendo a oportunidade de opinar e dizer o que desejam, mas diziam entre eles que iriam fazer alguns registros e que depois a gestão complementaria. Os professores diziam que o raciocínio estava lento, era notório em seus semblantes o cansaço. Os professores folheavam o PPP e não encontravam respostas para inserir no PPP interativo e enfatizavam: **Esse PPP não parece que é o mesmo que revisamos!** Para preenchimento do PPPI era necessário a consulta no PPP da escola, mas os professores tinham dificuldades em localizar às informações contidas no Projeto. Penso que essas dificuldades encontradas podem ser atribuídas pela forma rápida de revisão. Pode ser que não participaram dessa parte revisada por causa da organização dos grupos de professores e por não haver leitura na íntegra, como também, pelo fato de se encontrarem exaustos por permanecerem três turnos na escola.

Compreendo a importância da Organização do Trabalho Pedagógico no espaço escolar, como também, que a participação de todos nessa organização seja fundamental. Mas analiso aqui, que o Projeto precisa ser construído de forma consciente e organizada. No espaço da escola apesar de que a formação acontece só uma vez ao mês, acredito que a escolha do dia para a formação não seja ideal, porque é o dia em que os professores trabalham um período com toda sua turma e em outro período com os alunos que estão de Apoio Pedagógico e ainda precisam ficar as quatro horas no período noturno para a formação. Na minha concepção, no terceiro turno de quatro horas, não há mais raciocínio para pensar em seu fazer pedagógico. Percebo nas dificuldades dos professores que, não é que eles não saibam e não queiram participar, uma vez que uma jornada das sete da manhã até às vinte e uma da noite é desgastante para qualquer ser humano. Mas penso que essa definição de dia e horário seja acordo da comunidade escolar. A formação é importante principalmente no espaço da escola, mas também, é necessário refletir se há produtividade nesse processo formativo.

Compete, portanto, pontuar que, “a superação da perversidade da luta pela apropriação do conhecimento no cotidiano da escola, de certa forma, passa pela formação do professor.” (CARVALHO, 2005, p.201). Por isso, é importante pensar não só como se dará a organização da Formação Centrada na Escola, mas pensar o tempo, sobretudo, “criar espaços em que o professorado tenha voz desenvolvendo processos reflexivos e indagativos sobre os aspectos

educativos, éticos, relacionais, colegiais ou colaborativos, atitudinais, emocionais etc.” (IMBERNÓN, 2009, p. 110).

Portanto, é importante a formação e trabalho no coletivo na perspectiva de priorizar a organização de um trabalho pensado, planejado para não correr o risco de desenvolverem ações que não atendam às necessidades reais da escola. Contudo, é fundamental que o professor possa dar continuidade à sua formação e construa concepções teóricas sobre seu fazer pedagógico para o exercício de sua profissão.

Na continuidade dos trabalhos com o PPP Interativo as inquietações ainda continuavam sobre a prática pedagógica. Assim se expressou uma professora: **Esse ano quase não teve prática pedagógica.** A professora estava referindo a aulas práticas de sala de aula. A concepção de prática pedagógica da professora fica reduzida a oficinas, dinâmicas, como também, metodologias. Compreendo que as práticas pedagógicas não se limitam somente às ações dos professores dentro da sala de aula, como também, somente às oficinas. Franco (2012, p.152) explica que as “as práticas pedagógicas são práticas que se constroem para organizar determinadas expectativas de um grupo social”. Mas o que quero dizer não é apenas conceituar a prática pedagógica, mas ressaltar que os professores ainda incomodam com a forma como é direcionada a formação, através de estudo de textos teóricos, na verdade o que grande parte de professores esperam nas formações, são oficinas, “modelos” de práticas pedagógicas. Enfatizo que não existem projetos prontos e práticas prontas, cada escola possui sua realidade, portanto, compreendo com Imbernón (2009, p.51), que “a formação mediante exemplos de êxito realizada por outros (sem passar pela contextualização, pelo debate e pela reflexão) tentava dar resposta, sem muito eco, a esse ilusório problema comum”.

No encontro do dia 14 de junho na Formação na Escola, a temática a ser discutida no coletivo seria um diálogo com um professor da UFMT sobre “autoestima”. Mas houve mudança em relação aos estudos, justificada pelo motivo de um imprevisto, por isso, o professor não pôde comparecer. Assim, as Coordenadoras sugeriram que os professores se dividissem em grupos para dar continuidade ao PPP Interativo. (CADERNO DE CAMPO - JUNHO/2016).

O que se observa é que ainda não havia concluído a inserção dos dados no PPP Interativo, e, no entanto, já havia mudado a temática. Penso que poderia ter concluído e só assim, partir para outra temática, até porque já completara um mês que tinha interrompido esse trabalho. No grupo em que eu me encontrava, os questionamentos eram acerca do Conselho Deliberativo da Escola. Em consulta ao PPP os professores iam respondendo no PPP Interativo sobre as funções do Conselho e asseguraram que o Conselho da escola é

bastante atuante. Considero como positivo porque a atuação dos conselheiros é sinal de que a escola assume um caráter de gestão democrática.

Uma escola democrática propicia autonomia, participação, liderança e trabalho coletivo na organização dos trabalhos na escola, como a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), o qual é imprescindível na reflexão sobre as finalidades da escola e organização das ações a serem empreendidas no espaço educativo.

No espaço de formação do dia 20 de setembro de 2016, como de costume as Coordenadoras distribuíram a pauta do dia, a qual continha os objetivos da formação: Ampliar e aprofundar as análises reflexivas sobre aspectos da avaliação escolar que estão presentes no cotidiano da escola e fortalecer o diálogo reflexivo entre os profissionais da escola sobre a Organização do Trabalho Pedagógico. Nesse dia o texto discutido teve como tema: Os reformadores empresariais da educação e a disputa pelo controle do processo pedagógico na escola de autoria de Luis Carlos de Freitas. Nessa formação teve como palestrante o professor Ademar de Lima Carvalho, o qual fez uma discussão acerca do texto em questão e enfatizou que precisamos ter uma luta política para que tenhamos liberdade pedagógica e começar debater e refletir sobre: a sua prática pedagógica atende a quem ? o mercado ou o sujeito? Por que a escola é importante? É possível produzir uma educação de qualidade social descontextualizando-a do processo histórico político e social que está situado? É possível mudar a fisionomia dessa escola sem falar da realidade? O que fazer para um contingente de crianças que não querem aprender?

Ainda no decorrer da formação o professor Ademar Carvalho fez várias considerações propiciando uma reflexão referente a essas questões acima descritas. (CADERNO DE CAMPO -SETEMBRO 2016).

Penso que a resposta para essas perguntas seria uma Organização do Trabalho Pedagógico, a qual se constitui na coletividade no espaço de formação, e que vai mexer direto com a prática do professor, pois o que está em disputa é o controle do pedagógico na escola, o que impossibilita fazer o aluno a pensar criticamente.

Portanto, é necessário refletir: Qual é a nossa saída? Entendo que é pensar numa educação para a justiça social, porque vai ajudar o sujeito a entender essas contradições e entender que estamos no mesmo barco e eles vão compreender que precisam aprender. Mas o que precisamos fazer para que nossos alunos aprendam? É importante fazer com que os alunos entendam o mundo do trabalho. É preciso cativar e não abrir mão da dignidade dele. Freire sempre assegurava que iríamos formar sujeito/gente e não indivíduo. Escola é o lugar de encontro de gente com gente e não com objeto, assim, toda formação é tirar você da condição de objeto para o sujeito. Portanto, é fundamental pensar no espaço de formação o ser humano por inteiro.

Durante a observação na formação foi possível constatar que, quando há palestrante na escola as participações são poucas, os professores ficam mais na escuta, mas quando estão

somente o coletivo da escola a equipe gestora provoca discussão e acabam discutindo. Com relação às temáticas definidas para estudo no espaço formativo, parte da programação do cronograma da formação foi cumprida e outras temáticas foram substituídas. Penso que essa mudança é devido à flexibilidade do planejamento que permite mudanças, porque o movimento é constante, por isso, mesmo que fazemos planos acontece a flexibilidade. Embora, tenha ocorrido mudanças nas temáticas, as outras percorridas na formação foram trabalhadas de acordo com a equipe gestora de forma a atender às necessidades reais da escola.

Diante do exposto, ficou evidenciado durante as observações feitas no espaço de formação que houve inquietações por parte de alguns professores, os quais se veem apreensivos e tensos com a forma com que as políticas públicas definem o que os professores precisam trabalhar sem respeitar a realidade. É muito contraditório quando a própria Lei defende a autonomia e ao mesmo tempo vem dizendo como deve ser organizado o currículo nas escolas. Há muita sobrecarga sobre o professor, são tantos quefazeres que os próprios deixam de participar de decisões importantes de sua vida profissional.

É percebido também, que mesmo que tenham espaço para expor suas angústias e anseios, os profissionais têm dificuldades em expor suas ideias, isso fica claro quando enfatizam que têm dificuldades de escreverem o que os governantes querem ouvir.

Penso que participar, discutir, debater, opinar é essencial, pois entendo que é nas contradições, nos conflitos que as coisas podem ser transformadas. Portanto, se não há inquietação, movimentação, não há mudança para atender seus anseios, suas expectativas de melhoria.

Para finalizar as discussões, é oportuno salientar que é fundamental que os professores continuem na busca contínua de refletir sobre sua prática e organizar o trabalho pedagógico no coletivo da escola. Penso que um dos grandes desafios da equipe gestora é criar uma política de “Organização do Trabalho Pedagógico que possibilite ao mesmo tempo em que a organização dos espaços e tempos de trabalho coincida com espaços e tempos de formação do professor.” (CARVALHO, 2006, p.187). Portanto, a Formação Centrada na Escola busca investimento na formação dos professores, para que possam refletir sobre sua prática e organizar o trabalho pedagógico com a intencionalidade de melhorar sua prática educativa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fim está à vista, prossiga-o
Bogdan e Binklen

Nas considerações finais acerca da pesquisa realizada busco apresentar, embora de maneira sintética, algumas respostas aos objetivos e ao problema que me inquietou: Como é pensada e desenvolvida a Organização do Trabalho Pedagógico na escola, pelo diretor, coordenador pedagógico e professores, a partir da Formação Centrada na Escola?

A pesquisa teve como objetivo geral como norteador do processo de levantamento de dados e análise: Investigar como a Organização do Trabalho Pedagógico na escola está sendo pensada e desenvolvida na concepção do diretor, coordenador pedagógico e pelos professores dos anos iniciais a partir da Formação Centrada na Escola. E de forma específica foram acrescentados outros objetivos: a) Investigar como o diretor, coordenador pedagógico e professores concebem a formação e Organização do Trabalho Pedagógico na escola; b) Analisar a formação realizada na escola; c) Identificar como se configuram as ações na Formação Continuada dos professores na escola; d) Investigar como a Organização do Trabalho Pedagógico é compreendida na Formação Centrada na Escola; e) Analisar se a Formação Centrada na Escola tem contribuído para melhorar a prática pedagógica na perspectiva dos professores.

Este trabalho não se trata de um trabalho fechado, conclusivo, mas um ponto de partida. Assim, busco apresentar as perspectivas evidenciadas nas análises dos dados coletados sobre a Formação Centrada na Escola como possibilidade da Organização do Trabalho Pedagógico. A análise dos dados foi estruturada da seguinte forma: 1) A Política de Formação da Rede Municipal de Ensino, 2) Projeto de Formação da Escola, 3) Formação Centrada na Escola sob o olhar dos educadores e a 4) Organização do Trabalho Pedagógico sob o olhar dos educadores e 5) Observação na Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo.

Como embasamento teórico para o corpo das discussões conceituais e da análise e interpretação dos dados colhidos na pesquisa, Freire (1982,1991 1997a,1997b, 2001, 2008, 2011 e 2015) se apresenta como o teórico crítico a embasar com uma proposta de Educação Libertadora e os autores: Imbernón (2009), Carvalho (2005, 2006, 2008), Paro (2007, 2008), Domingues (2014), Gadotti (2007-2010), Franco (2008), Veiga (1995, 2000, 2009), Freitas (2001, 2004), Ferreira (2000, 2008), dentre outros, trouxeram suas contribuições acerca do objeto de pesquisa.

Adentrar no universo desta pesquisa foi um desafio para mim enquanto educadora. Durante a minha jornada na educação sempre questioneei e muito refleti a respeito do meu fazer na profissão. Quando indagava a mim mesma e refletia sobre minha prática, em minhas observações costumava pronunciar uma frase do filósofo grego Sócrates: “Só sei que nada sei”. Sempre pronunciava essa frase quando não conseguia respostas às minhas perguntas. Na ânsia de saber mais e tendo a consciência enquanto ser humano de meu inacabamento, inconclusão é que me inquietei para a busca de ser mais.

Quando ingressei no Mestrado, ainda ressoava em minha mente que não sabia nada. No meu pensar havia tantos pontos de interrogação e observava atentamente o Professor Ademar Carvalho questionando essa frase de que “nada sei”, ele sempre questionava: não sabe nada? Esse tempo todo de formação, não houve construção? Na minha compreensão, ao dizer que não sabia nada, considerava que estava sendo humilde, mas na verdade estava na ignorância de que nada tinha aprendido. Hoje, compreendo que alguma coisa sabemos, mas precisamos ter humildade, porque não sabemos tudo e ignoramos tudo como afirma Freire (1997a, p.37), “a humildade nos ajuda a reconhecer esta coisa óbvia: ninguém sabe tudo; ninguém ignora tudo. Todos sabemos algo; todos ignoramos algo”.

Enquanto coordenadora pedagógica responsável pela formação uma das questões que me afligia era a Organização do Trabalho Pedagógico na Formação Centrada na Escola. Assim, pude refletir que é necessário investir na formação dos professores e repensar essa formação, para que não seja um mero espaço de informações, mas que possa propiciar aos professores reflexão na e sobre a prática.

Desta forma, a pesquisa teve como foco a Formação Centrada na Escola, como possibilidade da Organização do Trabalho Pedagógico.

Durante a pesquisa, as discussões e reflexões discorreram numa perspectiva crítica da Educação Libertadora defendida por Freire.

A pesquisa apontou que o Projeto Político Pedagógico (PPP) tem grande importância no interior da escola, pois viabiliza e garante autonomia. E é por meio do PPP que a escola estabelece uma forma de Organização do Trabalho Pedagógico, o que possibilita a superação das dificuldades encontradas no espaço educativo.

Os dados da pesquisa evidenciaram também, que o Projeto Político Pedagógico (PPP) norteia as ações da escola, nele são pensados projetos, planejamento de ações principalmente ao que tange à formação, pois a reconhece como um processo reflexivo de construção coletiva, na busca pela qualidade da educação. É importante destacar que a ação pensada,

planejada e a sua efetivação no coletivo são elementos fundamentais do Projeto Político Pedagógico (PPP).

Assim, ficou evidente que cada professor tem sua participação nas atividades e projetos desenvolvidos na escola. Para tanto, as feitura não ficam centralizadas somente na equipe gestora, há distribuição de responsabilidades, evidenciando assim, que a escola é organizada de forma democrática. Creio que o coletivo no processo de revisão do PPP com a participação dos envolvidos na escola é fundamental e o diretor como liderança tem um papel importante em organizar e garantir a atuação participativa e democrática.

Por meio da pesquisa pude constatar que a escola possui um Projeto de Formação e nos estudos contam sempre com professores colaboradores do Departamento de Educação da Universidade Federal de Mato Grosso. São definidas as temáticas a serem estudadas no espaço formativo, no entanto, para a escolha das temáticas a serem discutidas na formação, a coordenadora afirmou que são feitas consultas prévias aos professores, enquanto dois professores apontaram que as temáticas é de responsabilidade da equipe gestora definir. Com relação às temáticas definidas no projeto, só parte delas foram cumpridas devido às mudanças. A mudança foi decorrente a flexibilidade que se tem no planejamento, mas foram definidas outras temáticas de forma a atender às necessidades da escola.

Diante das constatações referentes às ações na Formação Continuada dos professores assinaladas pela pesquisa, podemos perceber que há várias percepções acerca da organização do trabalho na Formação Centrada na Escola. Na concepção de alguns professores é necessário mudança na formação acrescentando oficinas e dinâmicas, mas para a equipe gestora o que se espera na formação é que os professores tragam à tona suas dificuldades, para pensar em temáticas para desenvolver na formação e refletir sobre a prática e mudar de postura, para que atenda às necessidades dos alunos. Desta forma, é fundamental o processo crítico reflexivo da prática pedagógica, pois contribui para com a formação profissional e propicia um diagnóstico dos pontos positivos e negativos para posterior Organização do Trabalho Pedagógico. Portanto, para efetivação das ações, o PPP é fundamental para direcionar essas ações, e é por meio de um trabalho coletivo que possibilita a Organização do Trabalho Pedagógico e resolução das problemáticas, para que se possa alcançar os objetivos e metas traçadas.

Os dados apontaram o quanto é importante a formação para a Organização do Trabalho Pedagógico e também para a formação pessoal dos profissionais. De forma geral, é notório nas falas dos entrevistados a satisfação e o orgulho da formação que acontece na escola, pois houve mudança em suas posturas enquanto professores, os quais deixaram de ser

professores transmissores de conteúdo para professores com posturas dialógicas. É evidenciado nas falas que a formação possibilita auto-avaliação e reflexão de suas práticas para posterior mudança. A mudança ela ocorre a partir de uma reflexão da ação em um determinado contexto.

É importante destacar as convergências que houve quando perguntados sobre o que poderia fazer para melhorar a Formação Centrada na Escola. Para alguns professores mesmo considerando ser importante o momento de formação com estudos de vários teóricos e ainda conscientes de que houve mudança em suas práticas com a formação, alguns professores indicaram que deveria ter oficinas e não ficar somente em “teoria...teoria...teoria...” como defende a professora. Enquanto outros professores, enfatizaram que a formação que se dá na escola ajuda não somente na questão pedagógica, mas também, na formação pessoal. É frisado pela professora o quanto é importante “trazer os autores para dentro da escola porque não está muito longe a teoria da prática”. Penso que por meio dessas contradições, desse movimento é que as coisas podem ser modificadas.

Outro ponto a destacar é o envolvimento da equipe gestora com o processo formativo, compreendo o quanto é importante que toda equipe gestora se envolva no processo contínuo de discussão sobre o sentido da educação, pois penso como Lima (2007, p.97) que “a continuidade dessa formação é uma exigência para que os profissionais da educação analisem de maneira crítica suas necessidades e dificuldades, criando alternativas possíveis para superação de suas limitações, ansiedades e angústias”.

Diante das constatações feitas no decorrer da pesquisa, os dados evidenciaram que a Formação Centrada na Escola constitui como possibilidade da Organização do Trabalho Pedagógico. Os dados apontam o quanto a formação é valorizada e pode subsidiar o trabalho pedagógico dos professores. O espaço formativo na Organização do Trabalho Pedagógico possibilita aprendizagens, formação profissional na relação com os outros, nos debates, conflitos e posicionamento, pois é a partir dos conflitos que pode haver transformação, mudanças. É por isso que afirmo que a dialética está frequentemente em nossa rotina. Na perspectiva dialética tudo está em condições de transformar, de mudar. É percebido que as coisas, as pessoas não permanecem como estão, há um constante movimento, a realidade muda. Os professores percebem a necessidade de mudança de postura, há certa compreensão por parte dos professores de seu inacabamento, inconclusão. Portanto, os professores atribuem as mudanças em suas práticas à Formação Centrada na Escola, a qual possibilita reflexão, avaliação e organização do trabalho pedagógico.

Nesse sentido, compreendo como Freire que a melhoria da qualidade da educação implica na formação permanente dos educadores. Sabendo que somos seres incompletos e inacabados, partimos na busca de ser mais.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ; Marli Eliza D. A. **Etnografia da prática escolar**. Campinas SP: Papyrus, 1995. – (Série Prática Pedagógica).

ANDRÉ; Marli Eliza Dalmazo Alonso de **A jovem pesquisa educacional brasileira**. **Diálogo Educ.**, Curitiba, v. 6, n.19, p.11-24, set./dez. 2006. 11

ARROYO, Miguel. **Ciclos de Desenvolvimento Humano e Formação de Educadores**. **Educação & Sociedade**, ano XX, n° 68, dezembro/1999.

AZANHA, J.m. **Uma ideia de pesquisa educacional**. EDUSP,1993.

BOGDAN, Robert; BIKLEN, Sari. **Investigação qualitativa em Educação: Uma introdução à teoria e aos métodos**. Portugal: Porto Editora, 1994.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **Educador: vida e morte/ Carlos Rodrigues Brandão, Marilena S. Chauí, Paulo Freire**. – Rio de Janeiro: Edições Geral. 1984 – 5ª Edição. (Biblioteca de educação; n. 1)

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **LDB - Lei nº 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em www.planalto.gov.br/ccivil-03/constituicao.htm. Acesso em 2016.

CARIA. Alcir de Souza. **Projeto Político Pedagógico em busca de novos sentidos**. – São Paulo : Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2011. – (Educação cidadã: 7).

CARVALHO, Ademar de Lima. **A escola e a Sistematização do Conhecimento**. In: MÁXIMO, Antônio Carlos Máximo (Org.), **Busca e Movimento: formação docente, contexto escolar e processos de aprendizagem**. – Ano 5 , n° 5, 2002.

_____. **Os caminhos perversos da educação: a luta pela apropriação do conhecimento cotidiano da sala de aula**. Cuiabá: EdUfmt, 2005.

_____. A formação centrada na escola: a ponte edificadora do Projeto Político Pedagógico. In: MONTEIRO, Filomena Maria de Arruda; MÜLLER, Maria Lúcia Rodrigues (Org.). **Profissionais da educação: políticas, formação e pesquisa**. ANPED, Centro-Oeste. Cuiabá: EdUfmt, 2006. p. 179-191.

_____. **O Projeto Político Pedagógico: Concepções e Práticas**. **Revista de Educação Pública**, Cuiabá, v. 17, n. 35, p. 421-439, set.- dez. 2008.

_____. **A qualidade na educação: uma exigência possível**. N. 29. Campo Grande: Série Estudos, 2010. p. 19-28.

_____. **Reflexão crítica:** elemento estruturador da Prática Pedagógica de Educadores Populares. In: SILVA, Adelmo Carvalho da silva; MACHADO, Aline Maria Batista (Orgs.). **Educação Popular, Práxis Pedagógica e Cidadania.** – Cuiabá: EdUfmt, 2011.

CONAE. Conferência Nacional de educação. **O PNE na Articulação do Sistema Nacional de Educação.** 2014.

CONTRERAS. José. **Autonomia de professores.** São Paulo: Cortez, 2012.

CORTELLA, Mário Sérgio. **A escola e conhecimento:** fundamentos epistemológicos e políticos. – 8. Ed. – São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2004. (Coleção prospectiva; 5).

_____. **Educação, Escola e Docência:** novos tempos, novas atitudes. São Paulo: Cortez, 2014, 126 p.

CUNHA. Érika Virgílio Rodrigues de. **A prática de planejamento curricular de professoras do 1º ciclo do Ensino Fundamental no contexto da implantação de ciclos na rede municipal de Rondonópolis/MT.** 2005. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá, MT. 2005.

_____, Érika Virgílio Rodrigues de; COSTA, Hugo Heleno Camilo. **Currículo, Tradução e controle.** UERJ – FAPERJ 37ª Reunião Nacional da Anped – 2015, UFSC – Florianópolis.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Educação e contradição:** elementos metodológicos para uma teoria crítica do fenômeno educativo. – 6. Ed. – São Paulo: Cortez, 1995.

_____. **Os Conselhos de Educação e a Gestão dos Sistemas.** In. FERREIRA, Naura. S.C. & AGUIAR, Márcia A. S. (Orgs.). **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos.** São Paulo: Cortez, 2001.

DEMO, Pedro. **Pesquisa:** princípio científico educativo. São Paulo: Cortez, 1990.

_____. **Educar pela pesquisa.** – 7. Ed. – Campinas, SP: autores associados, 2005. – (coleção educação contemporânea).

DOMINGUES, Isaneide. **O coordenador pedagógico e a formação contínua do docente na escola.** São Paulo: Cortez, 2014.

DUARTE, Newton. **Arte, conhecimento e paixão na formação humana:** ste ensaios de pedagogia histórico-crítica. – Campinas, SP: Autores associados, 2010. – (Coleção educação contemporânea).

FARIAS, Isabel Maria Sabino de. **Didática e Docência:** aprendendo a profissão. Brasília: Liber Livro, 2009.

FERNANDES, Jorcelina. **Texto apresentado no VIII Encontro Estadual de Educação do SINTEP-MT:** Demanda da Educação e Organização Curricular realizado em 14 e 15 de outubro de 2011 – Centro de Eventos do Pantanal – Cuiabá-MT.

FERNANDES, Marcos Aurélio. Skholé: o sentido fundante da escola. In: **Escritos sobre o sentido fundante da escola**/Ildeu Moreira Coelho/org/. Campinas-SP: Mercado de letras. 2013. p.33-57.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Aurélio Século XXI: O mini dicionário da língua portuguesa**. 5ª Ed. Ver. Ampliada. – Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão Educacional e Organização do Trabalho Pedagógico**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008. 78 p.

_____. **Supervisão educacional: uma reflexão crítica**, 11 ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

FRANCO, Maria Amélia do Rosário Santoro. **Pedagogia como Ciência da educação**. 2. ed. red. ampl. – São Paulo: Cortez, 2008.

_____. **Pedagogia e prática docente**. 1. ed. – São Paulo: Cortez, 2012.

FREITAS, Ana Lúcia Souza de. **Pedagogia da Conscientização: um legado de Paulo Freire à formação de professores**/ 3. ed. Ana Lúcia Souza de Freitas. – Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004, 250 p.

FREITAS, Luiz Carlos de. Eliminação Adiada: O ocaso das classes populares no interior da escola e a ocultação da (má) qualidade do ensino. **Educação e sociedade**, Campinas, vol. 28, n. 100 – Especial, 2007. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>.

_____. **Os Reformadores Empresariais da Educação e a Disputa pelo Controle do Processo Pedagógico na Escola**. **Educação e sociedade**. Campinas, v. 35, nº 129, 2014.

_____. Aprovação da PEC agiliza privatização. Disponível em <https://avaliacaoeducacional.com/2016/12/13/aprovacao-da-pec-agiliza-privatizacao/>. Acesso em: dezembro/2016.

FREIRE, Paulo. **Consciência e história: práxis educativa de Paulo Freire**. São Paulo: Loyola. 1978.

_____. **Educação e Mudança**. 12ª ed. Paz e Terra. Rio de Janeiro, 1979.

_____. **O sonho possível**. In. BRANDÃO. Carlos Rodrigues, CHAUÍ, Marilena S. – Rio de Janeiro: Edições Graal, 1982.

_____. **Pedagogia do oprimido**, 17ª ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

_____. **A educação na cidade**. São Paulo; Cortez, 1991.

_____. **Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar**. São Paulo: Editora Olho d'Água. 1997a.

_____. **Papel da Educação na humanização**. REVISTA DA FAEBA. Bahia, ano 6, nº 7, PP. 9 a 32, jan/jun. 1997b, _ Edição de Homenagem a Paulo Freire.

_____. **Política e educação: ensaios**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2001.

_____. **A importância do ato de ler:** em três artigos que se completam. 50 – ed. – São Paulo, Cortez, 2009.

_____. **Medo e ousadia:** o cotidiano do professor. 13. Ed. – São Paulo: Paz e Terra, 2011.

_____. **Pedagogia da autonomia:** saberes necessários a prática educativa. 50ª. ed. – Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015.

GADOTTI, Moacir. **Educação e poder:** Introdução à pedagogia do conflito. São Paulo: Cortez, 1984.

_____. **Organização do Trabalho na Escola.** Editora Ática. São Paulo. 1993.

_____. **Concepção dialética da educação:** um estudo introdutório – 9ª ed. – São Paulo: Cortez, 1995.

_____. **Pedagogia:** diálogo e conflito/ Moacir Gadotti, Paulo Freire e Sérgio Guimarães. 4. ed. – São Paulo: Cortez, 1995.

_____. **Perspectivas atuais de educação.** Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

_____. **A escola e o professor:** Paulo Freire e a paixão de ensinar. São Paulo: Publisher Brasil, 2007.

_____. **Pedagogia da práxis.** – 5ª ed. – São Paulo: Cortez, 2010.

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

GIRROUX, Henry A. **Os professores como intelectuais:** rumo a uma pedagogia crítica de aprendizagem. – Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

GOLDEMBERG, Mirian. **A arte de pesquisar:** como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 8ª Ed. – Rio de Janeiro: Record, 2004.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação docente e profissional:** formar-se para a mudança e a incerteza. São Paulo: Cortez, 2001.

_____. **Formação permanente do professorado:** novas tendências, São Paulo: Cortez, 2009.

_____. **Qualidade do ensino e formação do professorado:** uma mudança necessária. São Paulo: Cortez, 2016.

KONDER, Leandro. **O que é dialética.** São Paulo: Brasiliense, 2008.

KOSIK, Karel. **Dialética do concreto,** 2. Ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1976.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**, Goiás, Alternativa, 1996.

_____. **Organização e Gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001. 259 p.

_____. **Organização e Gestão da escola: teoria e prática**. 5ª ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

_____. **Adeus professor, adeus professora?: novas exigências educacionais e profissão docente**. ed. – São Paulo: Cortez, 2011.

_____. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. rev. e ampl. – São Paulo: Cortez, 2012.

LIMA, Licínio C. **Política e Gestão da Educação: Dois Olhares**. In: MACHADO, Lourdes Marcelino; FERREIRA, Naura Syria Carapeto (orgs.). Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

LIMA, Márcia Regina Canhoto de. **Paulo Freire e a Administração Escolar: A busca de um sentido**. Brasília: Liber Livro Editora, 2007. 148 p.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar**. São Paulo: Cortez, 1995.

_____. **Formação do educador sob uma ótica transdisciplinar**. Artigo publicado na revista ABC EDUCATIVO, v. 04, nº 29, nov/ 2003

_____. **Avaliação da aprendizagem componente do ato pedagógico**. 1 ed. – São Paulo: Cortez, 2011.

LUDKE, Menga & ANDRÉ, Marli E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo, Editora Pedagógica e Universitária, 1986. 99 p.

Lück, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MACEDO, Elizabeth. **Currículo e Conhecimento: Aproximações entre educação e ensino**. 2013. Disponível em: www.scielo.br/pdf/cpv42n147/04.pdf. Acesso em outubro/2016.

MORAN, José Manuel. **Novas Tecnologias e Mediação Pedagógica**. 12 ed. Campinas: Papirus, 2004. p. 12.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa; CANDAU, Vera Maria. **Educação escolar e cultura(s): Construindo Caminhos**. Revista Brasileira de Educação. 2003.

NÓVOA, Antônio. **Formação de professores e profissão docente**. In: Professores e a sua formação. Lisboa; Dom Quixote, 1992.

_____. **Professores: Imagens do futuro presente**. Educa. Lisboa, 2009.

_____. **Desafios do trabalho do professor no mundo contemporâneo.** Simpro. SP. São Paulo, 2007.

_____. **Revista Nova Escola,** São Paulo: abril, nº 142, maio 2001.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa.** 3. ed. revista e ampliada – Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico:** como construir o Projeto Político Pedagógico da escola. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Escolar e qualidade de ensino.** São Paulo, Ática, Edição 1, 120 p, educação em ação. 2007.

_____. **Educação Como exercício de poder:** crítica ao senso comum de educação – São Paulo: Cortez, 2008.

_____. **Diretor escolar:** educador ou gerente? São Paulo: Cortez. 2015.

PEREIRA, Potiguara Acácio. **O que é pesquisa em educação?** São Paulo: Paulus, 2005.

PIMENTA, Selma Garrido. **Questões sobre a organização do trabalho na escola.** In: Borges, Anabel S. ET. AL. (org.). A autonomia e a qualidade do ensino na escola pública. São Paulo: FDE, 1995.

_____. **Formação de professores:** saberes da docência e identidade do professor. **Revista da Faculdade de Educação da USP,** São Paulo, v. 22, n. 2, p. 72-89, jul./dez. 1996.

_____. **Projeto pedagógico e identidade da escola.** **Revista Educação e Formação.** UNITAU, 1998.

PINTO, Umberto de Andrade. **Pedagogia escolar:** coordenação pedagógica e gestão educacional. São Paulo: Cortez, 2011.

RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de. **Paradigma e trabalho pedagógico:** construindo a unidade teórico – prática. Campinas, SP: Editora Alinea, 2008. 2 ed.

RIOS, Terezinha Azevedo. **O espaço físico da escola é um espaço pedagógico gestão escolar.** abril.com.br 2011.

RONDONÓPOLIS, Secretaria Municipal de Educação. Políticas de formação continuada. Organizadoras: Margarete Fátima Pauletto, Marisa Inês Brescovici Araújo – Rondonópolis, MT: SEMED, 2016.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia científica:** a construção do conhecimento. 6. ed. Revisada (Conforme NBR 14724 : 2002) - Rio de Janeiro: DP&A. 2006.

SAVIANI, Dermeval. **Formação de professores:** aspectos históricos e teóricos do problema no contexto brasileiro. **Revista Brasileira de Educação.** v. 14, n. 40. 2009.

_____. **Escola e Democracia**. 42. ed. Campinas: Autores associados, 2012.

SEVERINO, A.J. **Competência técnica e sensibilidade ético-política**: o desafio da formação de professores. Cadernos FEDEP (Fórum Estadual de Defesa da Escola Pública) São Paulo, 2002.

SILVA, Jefferson Ildelfonso da. **Formação do educador e educação política**. São Paulo: Cortez: Autores associados, 1992.

SILVA JUNIOR, Celestino Alves da. A escola pública como local de trabalho. São Paulo: Cortez; 1990.(coleção educação contemporânea). ISBN 85-249-0276-0.

_____; RANGEL JUNIOR, Mary (Orgs). Nove olhares sobre a supervisão. Campinas, SP: Papirus, 1997. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

TARDIF, Maurice. **O trabalho docente**: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas. 9. ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

TRIVINOS, Augusto Nivaldo Silva, **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico**: do Projeto Político Pedagógico ao cotidiano da sala de aula, 6ª ed. São Paulo: Libertad Editora, 2006.

VÁSQUEZ, A. S. **Filosofia da Práxis**. Rio de Janeiro:Paz e Terra, 1977.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto Político-Pedagógico da escola**: Uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1995.

_____. **Escola: Espaço do Projeto Político Pedagógico**. Campinas, SP: Papirus, 1998.

_____. **A aventura de formar professores**. Campinas, SP: Papirus, 2009.

_____. **As dimensões do Projeto Político Pedagógico**: Novos desafios para a escola. 9ª ed. Campinas, SP: Papirus, 2012.

APÊNDICE

Questionário de caracterização

Nome _____

Endereço _____

Bairro _____ Cidade _____

Fone _____ Idade _____

Sexo _____

Naturalidade _____ Estado Civil _____

Caracterização profissional:

Informação acadêmica

Curso de Graduação: _____

Local: _____ Ano de Conclusão: _____

Curso de Pós-Graduação: _____

Local: _____ Ano de conclusão: _____

Trabalho atual:

- () Rede pública municipal
 () Rede pública municipal e rede pública estadual
 () Rede pública municipal e rede particular

Turno que trabalha:

- () matutino () vespertino () noturno

Ano/fase/ciclo que leciona: _____

Participação em formação:

Formação Continuada na Escola (HTPC)

- () participa de todas () às vezes () nunca participa

Formação Continuada na SEMED:

- () sempre participa () às vezes () nunca participa

Outras Formações:

- () sempre participa () às vezes () nunca participa

Quanto tempo trabalha na educação? _____ e nesta escola _____

Qual a importância da Formação Continuada para com o trabalho desenvolvido na escola?

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

1 - A escola tem um Projeto de Formação? Fale um pouco desse Projeto de Formação.

2 – Fale sobre o Projeto Político Pedagógico: sua construção, participação dos funcionários e revisão do PPP.

3 - O PPP norteia as discussões coletivas sobre a Organização do trabalho na escola na Formação Continuada? De que forma?

4 - Como acontecem as ações na Formação Continuada de professores, para a Organização do Trabalho Pedagógico? Quem conduz a formação?

5 - Como se dá a relação da Formação Continuada na escola com o Projeto de Formação da rede?

6 - Qual a importância da Formação Continuada para a Organização do Trabalho Pedagógico, pra você enquanto educador?

7 - Você acha que houve alguma mudança na prática do professor ou da escola que pode ser atribuída à Formação Continuada desenvolvida na escola? Qual mudança?

8 - Qual sua sugestão para melhorar o processo de Formação na Escola? Descreva o cenário de uma Formação Continuada ideal para o aperfeiçoamento profissional de um educador.

9 - Fale livremente o que você julga importante que pode contribuir para com a minha pesquisa.