



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA**

ERLANIA GOMES DINIZ

**ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO: DESAFIOS E POSSIBILIDADES
DO TRABALHO DOCENTE NO COTIDIANO ESCOLAR**

**CAJAZEIRAS – PB
2023**

ERLANIA GOMES DINIZ

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO: DESAFIOS E POSSIBILIDADES DO
TRABALHO DOCENTE NO COTIDIANO ESCOLAR

Trabalho de Conclusão de Curso a ser apresentado a Unidade Acadêmica de Educação, do Centro de Formação de Professores da Universidade Federal de Campina Grande, Campus Cajazeiras como requisito obrigatório para obtenção do grau de Licenciada em Pedagogia.

Orientador: Prof. Dr. Wiama de Jesus Freitas Lopes

CAJAZEIRAS – PB
2023

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação -(CIP)

D585o	Diniz, Erlania Gomes. Organização do trabalho pedagógico: desafios e possibilidades do trabalho docente no cotidiano escolar / Erlania Gomes Diniz. – Cajazeiras, 2023. 48f. Bibliografia. Orientador: Prof. Dr. Wiama de Jesus Freitas Lopes. Monografia (Licenciatura em Pedagogia) UFCG/CFP, 2023. 1. Planejamento escolar. 2. Organização do trabalho pedagógico. 3. Atuação docente. 4. Gestão escolar. 5. Projeto político pedagógico. I. Lopes, Wiama de Jesus Freitas. II. Título.
UFCG/CFP/BS	CDU – 37.014.5

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Denize Santos Saraiva Lourenço CRB/15-046

FICHA CATALOGRÁFICA

ERLANIA GOMES DINIZ

**ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO: DESAFIOS E POSSIBILIDADES
DO TRABALHO DOCENTE NO COTIDIANO ESCOLAR**

Aprovada em: 01/12/2023

Nota: 10,0

BANCA EXAMINADORA

Wiana de Jesus Freitas Lopes.

Prof. Dr. Wiana de Jesus Freitas Lopes (Orientador)
Universidade Federal de Campina Grande - UAE/CFP

Jose Amiraldo Alves da Silva

Prof. Dr. Jose Amiraldo Alves da Silva (Examinador Titular)
Universidade Federal de Campina Grande - UAE/CFP

Maria de Lourdes Campos

Prof. Dr^a. Maria de Lourdes Campos (Examinadora Titular)
Universidade Federal de Campina Grande - UAE/CFP

Cajazeiras – PB
2023

Dedico este trabalho a minha irmã Erika
Emanuelle (*in memoriam*), a qual tinha um sonho
de ser professora que foi interrompido no caminho
para a escola.

“Educação não transforma o mundo. Educação muda as pessoas. Pessoas transformam o mundo” (Paulo Freire)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus em primeiro lugar, por me conduzir até aqui. Por todas as vezes que pensei em fraquejar, em desistir e ele me manteve de pé.

Em segundo lugar agradeço aos meus pais, Josefa e Ernani, que apesar do pouco acesso aos estudos que tiveram, sempre me instigaram a estudar e buscar uma formação. A eles a minha eterna gratidão por todos os esforços, incentivos e apoio. Ao meu irmão Erlânio que sempre foi minha fonte de inspiração. Estudioso, dedicado e comprometido com seus objetivos. E ao meu irmão João Victor que me acompanhou nas noitadas de estudo e quem eu pego no pé todo dia para estudar.

Ao professor Wiama, que além de professor é um ser humano ímpar, sempre me encorajando e me dizendo que eu não podia desistir. Obrigada pela disponibilidade, paciência e acima de tudo humanidade.

Em especial a Cristovão Pinheiro, por sempre acreditar que eu era capaz, por ouvir minhas angústias, lamentos e puxar minha orelha ao longo da escrita deste trabalho.

Por fim, e não menos importante aos meus amigos (as) que de forma direta ou indireta contribuíram para que eu chegasse até aqui. Em especial Mari, amiga que a UFCG me deu e nos fez companheiras de vida. E as minhas sócias Ana Raquel e Isabel que tiveram que suprir e entender a minha ausência.

A todos, minha eterna gratidão!

RESUMO

A produção aborda desafios e possibilidades da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar. Esta pesquisa teve como foco a organização do trabalho pedagógico como objeto de estudo. A questão de pesquisa que norteia este estudo é: de que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar? O objetivo geral desta produção, é o analisar de que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar. No percurso metodológico, adotou-se a abordagem qualitativa, com a realização de estudos exploratórios e entrevistas semiestruturadas, envolvendo seis profissionais da educação atuantes em escolas públicas. As categorias de análise que orientaram este estudo foram gestão escolar (Luck, 2009), Organização do trabalho pedagógico (Libanêo, 2008) e planejamento escolar (Libanêo, 1994). Do estudo realizado, constatou-se que a organização do trabalho pedagógico manifesta-se na interação entre conhecimentos construídos no cotidiano escolar e as relações estabelecidas nos processos educativos, permeando as relações interpessoais, a prática docente, as normas de gestão democrática, a estrutura escolar, a comunidade escolar, o planejamento, a dimensão epistemológica e político-pedagógica da escola, bem como os desafios envolvidos na elaboração, implementação e avaliação do Projeto Político Pedagógico (PPP).

Palavras-chave: Organização do trabalho pedagógico. Atuação docente. Gestão escolar.

ABSTRACT

The production addresses challenges and possibilities in the organization of pedagogical work for teaching activities in the daily school routine. This research focused on the organization of pedagogical work as its object of study. The research question guiding this study is: how does the organization of pedagogical work contribute to teaching activities in the daily school routine? The overall objective of this production is to analyze how the organization of pedagogical work contributes to teaching activities in the daily school routine. In the methodological approach, a qualitative method was adopted, conducting exploratory studies and semi-structured interviews involving six education professionals working in public schools. The analytical categories guiding this study were school management according (Luck, 2009), organization of pedagogical work according (Libanêo, 2008), and school planning according (Libanêo, 1994). From the conducted study, it was observed that the organization of pedagogical work manifests in the interaction between knowledge built in the daily school routine and the relationships established in educational processes, permeating interpersonal relationships, teaching practices, democratic management norms, school structure, school community, planning, the epistemological and political-pedagogical dimension of the school, as well as the challenges involved in the development, implementation, and evaluation of the Pedagogical Political Project.

Keywords: Organization of pedagogical work. Teaching activities. School management.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
SEÇÃO I – FATORES QUE DEFINEM E DINAMIZAM A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO	14
1.1 Diferentes fatores que desempenham papel na organização do trabalho pedagógico.....	16
SEÇÃO II – DESAFIOS E POSSIBILIDADES DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGOGICO PARA A ATUAÇÃO DOCENTE	20
2.1 Gestão democrática: algumas considerações.....	20
2.2 A construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico (PPP).....	24
2.3 O planejamento escolar como base para o trabalho do professor.....	29
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
REFERÊNCIAS	36
APÊNDICES	38

INTRODUÇÃO

Este trabalho intitulado "Organização do Trabalho Pedagógico: desafios e possibilidades do trabalho docente no cotidiano escolar" discute sobre as complexas relações entre as práticas pedagógicas, desafios inerentes à docência e as oportunidades de organização do trabalho pedagógico que podem emergir desse contexto. O trabalho docente não se limita apenas à transmissão de conhecimentos, também a complexidade de lidar com diversidades, demandas individuais dos alunos, avanços tecnológicos e as constantes transformações sociais.

O cenário educacional contemporâneo apresenta desafios complexos para os profissionais da educação, especialmente no que tange à organização do trabalho pedagógico. No âmbito escolar, o trabalho docente desempenha um papel central na construção do conhecimento e no desenvolvimento integral dos estudantes. Nesse contexto, a pesquisa propõe-se a explorar desafios e as possibilidades enfrentados pelos educadores no cotidiano escolar, focalizando a organização do trabalho pedagógico como elemento-chave para compreender as dinâmicas educacionais. Para tanto, esta pesquisa buscou responder ao seguinte problema de pesquisa: de que modo a organização do trabalho pedagógico contribui otimizada para a atuação docente no cotidiano escolar?

A escolha do tema se deu pela sua pertinência social, de modo que a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar, uma vez que a qualidade do trabalho docente está intrinsecamente ligada à formação de cidadãos capazes de lidar com os desafios da sociedade moderna.

Em vista disso, o objetivo geral desta pesquisa foi analisar de que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar. Os objetivos específicos, por sua vez, são: levantar desafios da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar, refletir acerca dos fatores que definem e dinamizam a organização do trabalho pedagógico e apontar possibilidades da organização do trabalho pedagógico para a otimização da atuação docente no cotidiano escolar.

A pesquisa se caracteriza como uma pesquisa de campo, sendo abordado em seu ambiente próprio, ou seja, a pesquisa de campo caracteriza-se pela coleta de dados no ambiente natural do fenômeno estudado. Esta investigação também se desenvolveu por uma abordagem metodológica qualitativa, concentrando-se na compreensão da articulação da organização do trabalho pedagógico, especialmente no que se refere à atuação do professor. Segundo Diehl (2004), essa abordagem permite uma análise aprofundada das nuances e dinâmicas envolvidas na prática docente, visando capturar aspectos significativos que contribuam para uma

compreensão mais abrangente e contextualizada da interação entre o profissional da educação e as estratégias de organização do trabalho pedagógico.

Em termos de caracterização da pesquisa, este estudo se configura como um estudo exploratório que, segundo Gil (1989), se configura pela possibilidade de se familiarizar, modificar e esclarecer conceitos e ideias que se tem acerca do objeto de pesquisa. Foi feito um estudo exploratório, havendo um levantamento bibliográfico com a exploração de artigos em plataformas digitais e bibliotecas virtuais, além de livros delineados pelas categorias de pesquisa: gestão escolar em Luck (2009), organização do trabalho pedagógico em Libanêo (2008) e planejamento escolar também em Libanêo (1994). Além de outros autores que contribuíram para os estudos desta produção.

In lócus o instrumento de coleta de dados escolhido para essa investigação foi entrevistas semiestruturadas. Conforme Marconi e Lakatos (2003), a entrevista semiestruturada é um método de coleta de dados que mescla perguntas predefinidas com a flexibilidade para explorar tópicos de interesse e permitir respostas detalhadas dos entrevistados. Nesse tipo de entrevista, o pesquisador utiliza um roteiro com perguntas abertas, mas também pode fazer perguntas adicionais com base nas respostas obtidas, buscando aprofundar a compreensão do fenômeno estudado. Logo, esse instrumento foi escolhido porque a sua estrutura semiestruturada oferece uma direção para a entrevista, ao mesmo tempo em que permite uma interação mais flexível e adaptável entre o pesquisador e o entrevistado. Essas entrevistas visaram examinar junto às pessoas pesquisadas informações detalhadas sobre suas ações e atividades relacionadas à organização do trabalho pedagógico, focalizando desafios e possibilidades da atuação docente no cotidiano escolar.

Quanto ao *lócus* de pesquisa, universo e amostra, o campo de pesquisa foi composto por profissionais da educação, incluindo diretoras, coordenadoras e professoras de Escolas Municipais de Ensino Fundamental localizadas na cidade de Cajazeiras/PB. Os sujeitos da investigação foram selecionados com base no critério escolas integrantes da rede pública. Portanto, o público escolhido para aplicar a pesquisa foram alguns dos atores que fazem parte da organização do trabalho pedagógico nas escolas. À saber, foram selecionadas duas professoras dos anos iniciais, duas coordenadoras pedagógicas e duas professoras que estão, atualmente, exercendo o cargo de gestão.

O processo de sistematização e tratamento dos dados coletados ocorreu através da análise das transcrições das entrevistas, concentrando-se nas vivências e perspectivas compartilhadas pelos entrevistados à luz do referencial teórico construído e discutido no presente trabalho. Vale ressaltar que a entrevista continha nove questões, mas apenas quatro

foram trabalhadas ao longo deste trabalho. Alguns dados categorizados que vieram do instrumento serão trabalhados em um segundo momento na pós-graduação.

As entrevistas foram realizadas individualmente e de forma presencial, mediante agendamento de horário. Essa abordagem proporcionou contato direto, permitindo uma interação mais objetiva entre os entrevistadores e os participantes. O agendamento prévio de horários contribuiu para a organização logística da pesquisa, garantindo que cada entrevista fosse conduzida de maneira dedicada e atenta, possibilitando uma coleta de dados mais eficaz.

Em relação aos procedimentos éticos, foi desenvolvido um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para os participantes da pesquisa. Foram convidados a participar e, ao aceitarem, conforme preconiza a Resolução n. 510 de 2016 do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), garantindo que suas identidades fossem preservadas, caso assim desejassem. Assegurou-se o respeito e a garantia do pleno exercício dos direitos dos participantes, concebendo, avaliando e realizando o estudo de forma a prever e evitar possíveis danos aos envolvidos. Este protocolo ético visa proteger a integridade e a confidencialidade dos participantes, fundamentando-se em princípios éticos essenciais para a condução responsável da pesquisa.

À vista disso, para o tratamento das informações dos sujeitos envolvidos neste processo de pesquisa, criou-se nomes fictícios para identificar os profissionais e as escolas aos quais são oriundos. A escola e os profissionais que serão identificados como Pires fazem parte de uma escola de pequeno porte que se localiza em um bairro periférico da cidade e que atende uma comunidade em estado de vulnerabilidade socioeconômica e violência social.

Já a escola e seus profissionais, que serão identificados como Leite, também se localizam em um bairro periférico na cidade de Cajazeiras/PB, é uma escola de pequeno porte e fica a uma grande distância do centro da cidade. O público dessa escola também é um público carente e abriga uma grande quantidade de crianças oriundas de zonas rurais que circunvizinham seu entorno.

O ambiente educacional contemporâneo é marcado por desafios dinâmicos que demandam uma compreensão aprofundada e reflexiva sobre o trabalho pedagógico. No centro desse contexto, encontra-se o papel fundamental do trabalho docente, que vai além da mera transmissão de conhecimento, englobando a complexa contextura das relações educativas. Este trabalho se propõe a explorar a problemática que compõe a "organização do trabalho pedagógico", com ênfase em desafios e possibilidades enfrentados pelos educadores no cotidiano escolar.

Libanêo (2015) ressalta a profunda interação entre as formas de organização e gestão escolar e os processos educativos. Segundo o autor, essas estruturas não apenas administram a instituição, mas também exercem uma função educativa intrínseca. O ambiente escolar, suas práticas e comunicações moldam significativamente os processos de aprendizagem tanto dos alunos quanto dos professores. Em outras palavras, a dinâmica interna da escola não é apenas um cenário onde a educação acontece, mas é, em si mesma, uma fonte educativa poderosa, influenciando e moldando ativamente as experiências e trajetórias de ensino e aprendizagem. Essa compreensão destaca a importância não apenas do conteúdo curricular, mas também das estruturas e culturas organizacionais na formação educativa integral.

Este estudo está estruturado em duas seções, onde a primeira trata da conceituação da organização do trabalho pedagógico e a análise de alguns fatores que exercem influência na organização do trabalho pedagógico. Enquanto a segunda seção está dividida em três partes que abordam como a organização do trabalho pedagógico pode ser alinhada de maneira democrática e que promova a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões, permitindo que diferentes perspectivas sejam consideradas.

SEÇÃO I – FATORES QUE DEFINEM E DINAMIZAM A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

Esta seção visa conceituar a organização do trabalho pedagógico e analisar alguns fatores que exercem influência na organização do trabalho pedagógico, desempenhando um papel fundamental na dinâmica do ambiente educacional. A compreensão desses fatores é essencial para a formulação e implementação de práticas pedagógicas eficazes, uma vez que a educação é uma área complexa e dinâmica, moldada por uma articulação de elementos diversos.

A organização do trabalho pedagógico engloba o planejamento, à estruturação e à coordenação das atividades educacionais realizadas em instituições de ensino. E envolve a gestão eficiente de recursos, a definição de objetivos educacionais, a criação de estratégias de ensino, a avaliação de resultados e a interação entre professores, alunos, pais e outros profissionais educacionais.

Libâneo (2008), define a organização do trabalho pedagógico como o conjunto de atividades, processos e estratégias que são implementados na escola para garantir o planejamento, desenvolvimento e avaliação das práticas educacionais. Essa organização visa à melhoria da qualidade do ensino e do aprendizado dos alunos.

As diretrizes para a organização do trabalho pedagógico podem ser encontradas em diferentes documentos legais e regulamentares. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) 9.394/96 fornece as normas para a organização da educação no País, incluindo aspectos relacionados aos currículos. Já o Conselho Nacional de Educação (CNE) emite pareceres e resoluções que complementam a legislação educacional. Esses documentos podem abordar questões específicas relacionadas aos currículos e à organização do trabalho pedagógico.

Além da LDB, existem legislações específicas para cada nível de ensino, como a Educação Infantil, o Ensino Fundamental e o Ensino Médio. Cada um desses níveis pode ter suas próprias diretrizes e regulamentos. E existem ainda documentos estaduais e municipais contendo algumas diretrizes e regulamentos educacionais.

O ambiente educacional é constantemente desafiado por uma série de mudanças e demandas, tornando a reflexão sobre a organização do trabalho pedagógico uma questão crucial. A dinâmica transformadora da sociedade contemporânea impacta diretamente o trabalho dos educadores, que enfrentam uma multiplicidade de desafios e, ao mesmo tempo, vislumbram oportunidades significativas no exercício de suas funções.

Em muitos contextos educacionais, existe uma tradição de separação de responsabilidades, com a gestão e coordenação sendo vistas como áreas especializadas que não

necessariamente envolvem a participação ativa dos professores. De acordo com Libâneo (2015, p. 2), “é muito comum entre os profissionais da educação escolar o entendimento de que assuntos de organização, administração, gestão, são de responsabilidade apenas da direção e da coordenação pedagógica.”. Essa divisão pode resultar na ideia de que questões administrativas são estritamente responsabilidade da direção e coordenação.

Segundo Paro (2000), no Brasil, a administração escolar tem fundamentos teóricos gerais nos princípios administrativos empresariais, devido à sua característica de sociedade capitalista em que predominam estruturas hierarquizadas, nas quais a maior parte das decisões são tomadas no topo da instituição. O modelo tradicional de organização escolar, frequentemente adota uma estrutura hierárquica, na qual a direção e coordenação ocupam posições de liderança, enquanto os professores são vistos principalmente como executores das decisões administrativas. Essa estrutura pode limitar a participação dos professores.

Quanto aos objetivos educacionais, Libâneo (2008) enfatiza que os objetivos da educação visam a formação de pessoas para relações interpessoais. Contudo se faz necessário compreender que essas ações dependem de uma ação coletiva dos profissionais que constitui a organização escolar. Os profissionais da educação são confrontados diariamente por uma série de desafios que vão além do ensino tradicional. A diversidade cultural, a inclusão de alunos com deficiência, a pressão por resultados quantificáveis e a adequação às novas tecnologias são apenas alguns exemplos dessas complexidades.

O cenário atual, marcado por avanços tecnológicos, mudanças culturais e sociais, impõe desafios específicos ao sistema educacional. A sociedade contemporânea exige uma educação capaz de preparar os indivíduos para enfrentar as complexidades e incertezas do mundo atual (Libâneo, 2008). A formação de professores também é afetada por essas transformações, exigindo uma adaptação constante dos métodos de ensino, estratégias pedagógicas e o desenvolvimento de habilidades socioemocionais, além do domínio dos conteúdos específicos.

É nesse contexto que a organização do trabalho pedagógico surge como um elemento fundamental para a eficácia do processo educacional. A forma como as instituições escolares estruturam suas práticas, a maneira como os educadores planejam e desenvolvem suas aulas e a capacidade de resposta às demandas emergentes são fatores cruciais para o sucesso educacional.

Compreender os desafios e as possibilidades do trabalho docente sob a perspectiva da organização pedagógica não apenas permite uma crítica do estado atual da educação, mas também abre caminho para a análise de estratégias inovadoras e ações que podem transformar

positivamente o ambiente educacional, nessa visão, o próximo subtópico irá tratar sobre diferentes vertentes dentro da organização do trabalho pedagógico.

1.1 Diferentes fatores que desempenham papel na organização do trabalho pedagógico

No âmbito educacional, a organização do trabalho pedagógico é um processo complexo e diversificado, influenciado por uma série de fatores que desempenham papéis fundamentais na configuração e eficácia das práticas educacionais. Este tópico se propõe a explorar e analisar alguns elementos que impactam diretamente a organização do trabalho pedagógico. Dentre eles, fatores estruturais, como a gestão eficiente de recursos, até aspectos mais intrínsecos, como a interação entre os diferentes agentes educacionais, cada elemento desempenha um papel singular na construção do ambiente educacional.

A compreensão aprofundada desses fatores é essencial para uma abordagem holística da organização do trabalho pedagógico, visando não apenas à identificação de desafios, mas também à formulação de estratégias inovadoras que promovam uma educação mais efetiva e alinhada às demandas contemporâneas. Ao longo deste tópico, exploraremos a influência de diferentes fatores na organização do trabalho pedagógico, contribuindo para uma compreensão mais abrangente e embasada desse processo dinâmico no contexto educacional.

A organização do trabalho pedagógico é influenciada por fatores que podem variar de acordo com o contexto educacional específico. Segundo Libâneo (2015, p. 2), “[...] as práticas de organização da escola são práticas educativas, ou seja, não educamos e ensinamos nossos alunos apenas na sala de aula, também as formas de organização e gestão educam, o contexto institucional educa, o ambiente educa”. É destacada a ideia fundamental de que a educação não se limita apenas ao espaço da sala de aula e ao ato de ensinar, mas se estende às práticas de organização e gestão da escola como um todo, incluindo o contexto institucional e o ambiente escolar.

O autor enfatiza a amplitude do conceito de educação, indo além da tradicional compreensão centrada na sala de aula e no ato de ensinar. A educação abraça um sentido mais abrangente que incorpora as práticas de organização e gestão da escola como um todo. Nesse sentido, a visão do ensino direto vai além, destacando a importância de considerar o contexto institucional e o ambiente escolar como componentes essenciais do processo educativo.

Essa abordagem reconhece que a qualidade da educação não está apenas ligada ao desempenho individual do professor em sala de aula, mas também à eficácia das estruturas e práticas organizacionais que permeiam toda a instituição educacional.

Dessa forma, vale ressaltar a interconexão entre as dimensões pedagógicas, administrativas e ambientais, reforçando a ideia de que a educação é um fenômeno complexo que transcende as fronteiras da sala de aula e engloba aspectos mais amplos da vida escolar.

Pessoni (2019, p. 14) afirma que “há um conjunto de fatores que contribuem para determinar a escola que temos e a que queremos, portanto, não se pode analisar o desempenho de uma escola isoladamente, é necessário partir de um contexto como referência.”. Dentre os fatores cruciais a serem levados em consideração, podemos analisar alguns pontos:

1. **Políticas Educacionais:** As políticas governamentais e institucionais desempenham um papel fundamental na determinação das práticas educacionais. Elas podem influenciar a estrutura curricular, os métodos de ensino, a avaliação dos alunos e outros aspectos do trabalho pedagógico.
2. **Recursos Disponíveis:** A disponibilidade de recursos, como materiais didáticos, tecnologia, espaço físico e pessoal qualificado, afeta diretamente a forma como as atividades educacionais são organizadas. A falta de recursos pode limitar as opções e impactar a qualidade do ensino.
3. **Perfil dos Alunos:** As características e necessidades dos alunos, como idade, nível de habilidade, origens culturais e socioeconômicas, também influenciam a organização do trabalho pedagógico. Os educadores precisam adaptar suas abordagens para atender às necessidades específicas de seus alunos.
4. **Cultura Escolar:** A cultura e o ambiente da escola desempenham um papel significativo na organização do trabalho pedagógico. A colaboração entre professores, a comunicação escola-família e a promoção de um ambiente de aprendizagem positivo são aspectos importantes da cultura escolar.
5. **Tecnologia:** A integração de tecnologia no ensino também é um fator relevante. O acesso a dispositivos digitais, recursos online e ferramentas tecnológicas pode impactar a forma como os professores planejam e conduzem suas aulas.
6. **Avaliação Educacional:** As práticas de avaliação, incluindo métodos e critérios de avaliação, desempenham um papel crucial na organização do trabalho pedagógico. Elas podem moldar as estratégias de ensino e influenciar o foco do aprendizado.
7. **Formação de Professores:** A formação e o desenvolvimento profissional dos professores também são fatores importantes. Professores bem treinados e atualizados podem implementar práticas pedagógicas mais eficazes e inovadoras.

Esses sete elementos articulados, necessariamente, impactam na organização do trabalho pedagógico. As políticas educacionais, tanto aquelas emanadas pelo governo quanto

as institucionais, estabelecem o contexto regulatório e estrutural no qual as práticas educacionais se desdobram. Essas políticas têm o poder de moldar a estrutura curricular, influenciar métodos de ensino e determinar abordagens de avaliação, delineando assim as diretrizes gerais para o trabalho pedagógico.

A disponibilidade de recursos, abrangendo desde materiais didáticos até tecnologia e pessoal qualificado, representa a matéria-prima essencial para a organização das atividades educacionais. A falta de recursos pode impor limitações, restringindo opções e impactando diretamente na qualidade do ensino oferecido. O perfil diversificado dos alunos, incluindo características como idade, habilidades, origens culturais e socioeconômicas, exige que os educadores adaptem suas abordagens para atender às necessidades específicas de uma audiência heterogênea (Bueno, 2001).

Ainda segundo o mesmo autor, a cultura escolar, destacada como um quarto elemento, permeia todos os aspectos da organização do trabalho pedagógico. A colaboração entre professores, a comunicação efetiva escola-família e a promoção de um ambiente de aprendizagem positivo são elementos essenciais dessa cultura, influenciando diretamente o clima e a eficácia do processo educacional.

A tecnologia representada como o quinto ponto, não é apenas uma ferramenta adicional, mas uma força transformadora na organização do trabalho pedagógico. O acesso a dispositivos digitais, recursos online e ferramentas tecnológicas impacta diretamente a forma como os professores planejam e conduzem suas aulas, introduzindo novas dinâmicas e oportunidades de aprendizado.

As práticas de avaliação, o sexto elemento, desempenham função estratégica, moldando as dinâmicas de ensino e focalizando o aprendizado. A forma como os alunos são avaliados pode influenciar a abordagem pedagógica, orientando o direcionamento do ensino para atender às necessidades específicas de cada estudante.

Por fim, a formação e o desenvolvimento profissional dos professores encerram o ciclo. Bueno (2001) explica que professores bem formados e atualizados não apenas refletem positivamente na qualidade do ensino, mas também são capazes de implementar práticas pedagógicas mais eficazes e inovadoras, adaptando-se continuamente às demandas educacionais em constante evolução. Em conjunto, esses sete elementos constituem uma rede intrincada e interdependente que molda a organização do trabalho pedagógico, destacando sua natureza complexa e multifacetada. Esses fatores interagem de maneiras complexas e variáveis, moldando a dinâmica do ambiente educacional. A compreensão desses elementos é essencial para planejar e implementar estratégias de ensino eficazes.

Conforme Pessoni (2019, p. 11):

O processo educativo, por sua complexidade e pela sua própria essência, exige uma administração fundamentada e organizada de acordo com as necessidades de seus sujeitos e conforme a realidade de cada sistema de ensino. Se o fim da educação é a plenitude humana, e esta é alcançada por meio do desenvolvimento integral do indivíduo e sua inserção na sociedade em que vive, justifica-se, então, a preocupação com o sistema de organização e gestão da escola.

Em suma, a preocupação com a organização e gestão escolar não apenas reflete a complexidade inerente ao processo educativo, mas também reconhece a importância fundamental desses elementos para alcançar os objetivos mais amplos da educação e promover o desenvolvimento pleno dos indivíduos na sociedade. Acerca disso, na próxima discorre acerca dos desafios e possibilidades da organização do trabalho pedagógico nas escolas, à luz do trabalho de exploração bibliográfica e em consonância com os relatos trazidos pelas profissionais da educação entrevistadas durante o processo de coleta de dados desta pesquisa.

SEÇÃO II – DESAFIOS E POSSIBILIDADES DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO PARA A ATUAÇÃO DOCENTE

A reflexão sobre a organização do trabalho pedagógico é, de fato, estratégica para se compreender a dinâmica da prática educacional e os desafios e possibilidades enfrentadas pelos professores. Ao abordar essa temática, é possível mergulhar nas complexidades do ambiente escolar, observando como as diferentes peças se encaixam no processo de ensino-aprendizagem.

A articulação dessas questões na prática revela-se essencial para desvendar os desafios cotidianos enfrentados pelos professores. Desde a sobrecarga de responsabilidades até a gestão de recursos limitados, os educadores frequentemente se deparam com obstáculos que podem impactar diretamente sua eficácia e satisfação profissional.

Partindo dessas questões, foram realizadas entrevistas em duas escolas na cidade de Cajazeiras-PB, contado com a participação de gestoras, coordenadores e professoras, a fim de promover uma discussão valiosa sobre como a teoria se traduz na prática e como os professores podem enfrentar e superar os desafios inerentes à organização do trabalho pedagógico. Essa reflexão contribui não apenas para uma compreensão mais profunda do contexto educacional, mas também para a busca de soluções práticas que fortaleçam a qualidade do ensino.

Contudo, a análise dessas questões não se limita apenas a identificar problemas; também abre espaço para explorar as possibilidades que podem transformar a realidade educacional. Estratégias inovadoras, colaboração entre os membros da equipe escolar, utilização eficiente de recursos disponíveis e o emprego de metodologias pedagógicas alinhadas às necessidades dos alunos são aspectos que podem potencializar a qualidade do trabalho pedagógico.

À vista disso, a gestão democrática emerge como um eixo central desta produção, ao enfatizar a importância de envolver diversos atores escolares, como gestores, coordenadores e corpo docente, na reflexão e discussão sobre como empreender o trabalho pedagógico na escola. Nisso, será visto nos tópicos de discussão a seguir como que a organização do trabalho pedagógico pode ser alinhada de maneira democrática e que promova a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões, permitindo que diferentes perspectivas sejam consideradas.

2.1 Gestão democrática: algumas considerações

A gestão escolar é responsável por conduzir as práticas, os processos e as ações realizadas no âmbito da escola. A gestão escolar diz respeito a coordenação de recursos

humanos, financeiros e materiais, além do desenvolvimento e implementação de estratégias para alcançar os objetivos educacionais estabelecidos pelo sistema.

Luck (2009, p. 23) afirma que,

a gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos.

A sistematização existente na escola exige uma setorização de fazeres e tomadas de decisões, todavia as funções e esforços precisam estar articulados. O principal dilema existente na gestão escolar está voltado ao alinhamento das questões pedagógicas com as questões administrativas, que juntas norteiam todo o funcionamento da escola. Esses dois aspectos precisam estar interligados e em harmonia.

A concepção de gestão democrática participativa na educação vem de encontro com a necessidade de um modelo que busca envolver ativamente todos os membros da comunidade escolar nas decisões e processos relacionados à administração da escola. Nesse contexto, a participação ativa e a colaboração são fundamentais, promovendo um ambiente mais inclusivo e transparente.

Segundo Libâneo (2001, p. 2),

a concepção democrática-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de gestão em que as decisões são tomadas coletivamente e discutidas publicamente. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma a sua parte no trabalho, admitindo-se a coordenação e avaliação sistemática da operacionalização das decisões tomada dentro de uma tal diferenciação de funções e saberes.

A ideia de que a organização escolar não é um processo estático e que está sempre em construção e aprimoramento pelos seus próprios membros, faz da gestão democrática um ato político transformador. Pensar a escola como ambiente que sofre influência externa e interna amplia o caráter pedagógico da instituição.

A gestão democrática-participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e funcionamento da escola, por meio da dinâmica intersubjetiva, do diálogo, do consenso (Libâneo, 2001, p. 7).

Uma organização para o trabalho escolar, pautada na gestão democrática participativa, visa acompanhar as transformações da sociedade e as exigências contemporâneas. Não

deixando de lado as obrigações administrativas previstas e a sistematização, mas aprimorando e readaptando as práticas e todos os sujeitos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem.

A base legal que fundamenta a gestão democrática nas escolas públicas, é enraizada na legislação educacional brasileira, especialmente na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996. O Art. 14 da LDB estabelece os princípios fundamentais para a gestão democrática do ensino público na educação básica, ressaltando a importância da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola (item I) e da participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (item II).

Essa legislação destaca a relevância da construção coletiva do projeto pedagógico, reconhecendo que os profissionais da educação desempenham um papel central nesse processo. Além disso, a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares reforça a importância da inclusão de diferentes vozes na tomada de decisões, promovendo a transparência e a representatividade no âmbito escolar.

O Art. 15 da LDB destaca a garantia de progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira às escolas públicas, desde que estejam em conformidade com as normas de direito financeiro público. Essa disposição reconhece a importância de conceder às escolas a capacidade de tomar decisões mais alinhadas com suas realidades locais, promovendo maior eficiência e adaptabilidade.

Em resumo, a legislação reforça a relevância da gestão democrática na educação, reconhecendo-a como um pilar fundamental para a construção de ambientes escolares mais participativos, inclusivos e eficazes. A participação ativa de diversos atores, aliada à autonomia progressiva das escolas, visa fortalecer a qualidade e a adequação do ensino às necessidades específicas de cada comunidade educacional.

A partir das declarações das entrevistadas sobre a comunicação interna na escola, destaca-se uma fragilidade na relação à comunicação com os professores, conforme mencionado pela diretora da escola Pires: "a gestão dessa escola não tem nenhum problema de comunicação com a coordenação, nem tão pouco com a secretaria de educação. Às vezes, com um professor ou outro" (Diretora Pires, 2023).

Já a coordenadora pedagógica da mesma instituição diz que: "com a direção à dificuldade é zero. Todo mundo na secretaria vê como a gente trabalha numa sintonia [...]. Agora com alguns professores eu procuro manter a comunicação também num nível de respeito, de ética, mas a gente sempre tem aqueles que são mais difíceis de acessar." (Coordenadora Pires, 2023).

Enquanto isso, ao entrevistar a equipe docente, a professora escolhida relata: “não tenho dificuldades de comunicação com a gestão, nem coordenação, a equipe gestora da nossa escola é muito presente atuante.” (Professora Pires, 2023).

A partir das declarações das entrevistadas sobre a comunicação interna na escola, fica evidente a importância desse aspecto na organização do trabalho pedagógico. As falas indicam uma percepção positiva em relação à comunicação com a gestão da escola e a coordenação, ressaltando uma sintonia eficaz e uma atuação ativa por parte da equipe gestora.

A diretora destaca a inexistência de problemas de comunicação com a coordenação e a secretaria de educação municipal, mas reconhece que, em alguns casos, há desafios na relação com professores específicos. Esse reconhecimento sugere a presença de uma dinâmica diferenciada na comunicação com os docentes, indicando a necessidade de atenção especial a esses casos para fortalecer a colaboração e o entendimento mútuo.

A coordenadora, por sua vez, destaca o esforço em manter a comunicação com os professores em um nível de respeito e ética, reconhecendo a existência de desafios ao acessar alguns profissionais. Esse reconhecimento da diversidade na relação com os professores sugere a complexidade das interações e a importância de estratégias específicas para promover uma comunicação efetiva com todos os membros da equipe pedagógica.

Já a professora expressa uma visão positiva, afirmando não ter dificuldades de comunicação com a gestão e a coordenação, destacando a presença atuante da equipe gestora. Essa perspectiva aponta para uma comunicação eficaz entre a gestão e parte do corpo docente, indicando um ambiente propício para a colaboração e a implementação de práticas pedagógicas alinhadas.

Em resumo, as entrevistas evidenciam a importância da comunicação interna na escola como um fator essencial na organização do trabalho pedagógico. A percepção variada entre as entrevistadas ressalta a complexidade das relações dentro do ambiente escolar, sugerindo que estratégias específicas podem ser necessárias para fortalecer a comunicação e promover uma gestão democrática e participativa, fundamentais para o sucesso do trabalho pedagógico. Nesse contexto, Gadotti (1997, p. 16) afirma que:

A participação influencia diretamente na democratização da gestão e na melhoria da qualidade do ensino. Segundo o autor, todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida.

É importante destacar a relevância da participação como um elemento para promover a democratização da gestão escolar e aprimorar a qualidade do ensino. A participação ativa de todos os segmentos da comunidade escolar permite uma compreensão mais aprofundada do funcionamento da escola, possibilitando um conhecimento mais abrangente sobre aqueles que nela estudam e trabalham. Dessa forma, a intensificação do envolvimento da comunidade com a escola é vista como um meio eficaz para acompanhar de maneira mais efetiva a oferta de educação na instituição.

A visão de Gadotti (1997) destaca a importância da participação como um instrumento essencial para estabelecer uma gestão mais democrática e uma educação de qualidade. Portanto, pensando em como o trabalho coletivo é uma ferramenta eficaz no trabalho de gestão democrático, faz-se pertinente tratar sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP), que é um documento elaborado pela instituição educacional que define seus princípios, objetivos, metodologias e ações pedagógicas.

Segundo Veiga (2004), o PPP serve como um guia estratégico para orientar as práticas educacionais, envolvendo aspectos como currículo, avaliação, gestão escolar, e a integração da comunidade na vida escolar e também funcionando como um projeto, ou seja, identificando os pontos atuais da instituição correlacionando-os com estratégias de melhoras, ampliação e etc. Esse documento reflete a identidade e os valores da instituição, buscando proporcionar uma educação de qualidade e alinhada aos propósitos educacionais estabelecidos. Nessa perspectiva, como se trata de um documento tão importante, é essencial que esse também siga a perspectiva de uma construção coletiva e democrática, como será o foco de tratamento na seção a seguir.

2.2 A construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico (PPP)

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) traz consigo a busca por uma educação de qualidade e a sistematização da organização do trabalho pedagógico sob a perspectiva de uma gestão democrática. A autonomia que as escolas adquiriram para se organizarem de maneira sistematizada através da construção do seu próprio projeto educativo e organizacional em consonância com todos os envolvidos no processo educativo sendo todo o corpo escolar, família e comunidade teve início a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/1996), quando a mesma designou para as instituições escolares a responsabilidade de desenvolver corrigir e executar sua proposta pedagógica.

O Artigo 12º da lei supracitada possibilitou as escolas a refletirem sobre seus próprios objetivos educacionais em contrapartida com as exigências postas pelos sistemas de ensino e as políticas educacionais.

O projeto pedagógico, ao se constituir em processo participativo de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia e permitindo relações horizontais no interior da escola (Veiga, 2004, p. 38)

A abordagem do projeto pedagógico como um processo participativo de decisões reflete uma preocupação em estabelecer uma organização do trabalho pedagógico que vá além da simples transmissão de conhecimentos. Ao enfatizar a participação de diversos atores na definição das diretrizes educacionais, o projeto busca revelar conflitos e contradições existentes, promovendo uma análise crítica do ambiente escolar.

A busca por eliminar relações competitivas, corporativas e autoritárias sugere um compromisso com a construção de um ambiente mais colaborativo e democrático no interior da escola. Ao romper com a rotina do mando pessoal e burocrático, o projeto pedagógico procura criar condições para que as relações entre os membros da comunidade escolar se desenvolvam de maneira mais horizontal, onde as contribuições de todos são valorizadas e respeitadas (Veiga, 2004). Esse enfoque contribui para a promoção de um ambiente educacional mais inclusivo e participativo, alinhado com os princípios de uma gestão democrática.

A formulação do PPP envolve não apenas a redação de um documento, mas também a reflexão coletiva sobre os valores, objetivos e práticas educacionais que nortearão a atuação da escola. É um exercício que demanda a participação ativa de diferentes membros da comunidade escolar, como professores, alunos, pais e gestores, visando integrar uma variedade de perspectivas e experiências.

Em se tratando de construção coletiva do PPP, como sendo um dos elementos contidos na organização do trabalho pedagógico, essa pesquisa buscou entender o alinhamento do projeto pedagógico na prática para a construção ou revisão nas escolas as quais as entrevistadas faziam parte, sobretudo a figura do professor.

A diretora da escola Leite afirma que “o PPP é de responsabilidade da escola, como a gestão, os professores e até mesmo os pais dos alunos.” (Diretora Leite, 2023). Já a coordenadora diz que “a responsabilidade é coletiva do ponto de vista teórico. Então a gente tem a gestora, ela faz a articulação com todos, faz uma reunião de sensibilização.” (Coordenadora Leite, 2023).

A professora entrevistada dessa instituição destacou que “a construção do PPP é realizada com a participação da equipe gestora, nós professores, o conselho escolar e teve também a participação de pessoas da comunidade (pais e alunos).” (Professora Leite, 2023).

As diferentes perspectivas apresentadas pelas diretoras, coordenadora e professora da escola Leite evidenciam a compreensão da responsabilidade coletiva na construção do PPP da escola. A Diretora destaca a abrangência dessa responsabilidade, envolvendo a gestão, professores e até mesmo os pais dos alunos. Essa visão sublinha a importância de um envolvimento amplo da comunidade escolar na definição dos rumos educacionais da instituição.

Já a coordenadora ressalta a natureza teórica da responsabilidade coletiva, indicando que a gestora desempenha um papel crucial na articulação e sensibilização de todos os envolvidos. Esse destaque na gestão e coordenação sugere uma liderança ativa na promoção da participação de diferentes partes interessadas na construção do PPP.

Por sua vez, a Professora enfatiza a participação direta da equipe gestora, professores, conselho escolar e membros da comunidade, incluindo pais e alunos, na construção do PPP. Essa abordagem prática reforça a ideia de que a construção do PPP é uma iniciativa conjunta, reunindo diversas vozes e perspectivas para enriquecer o documento com uma visão mais abrangente e representativa.

Em conjunto, as falas destacam a importância da responsabilidade compartilhada na construção do PPP, não apenas como um documento burocrático, mas como uma expressão concreta dos valores, objetivos e práticas educacionais que refletem a identidade e as aspirações da comunidade escolar. A participação de diferentes partes interessadas, incluindo pais e alunos, fortalece a legitimidade e a representatividade do PPP, contribuindo para um processo mais inclusivo e alinhado com as necessidades reais da escola.

Embora as entrevistadas da escola em questão destaquem e reconheçam a importância do trabalho coletivo, algumas declarações dos profissionais entrevistados da outra escola (a escola Pires) evidenciam controvérsias na prática de formular o documento com a colaboração de todos. Além das múltiplas responsabilidades acumuladas e da falta de credibilidade no projeto, foram ressaltadas questões burocráticas e uma equipe reduzida que dificulta a efetivação do processo de construção, como pode ser visto nas falas abaixo:

“Já ficou meio que estigmatizado que PPP não serve pra nada, é tanto que tem professor diz assim: isso é feito pra ficar engavetado.” (Coordenadora Pires, 2023).

“Na prática é difícil, por conta da demandada, por que são muitas e a gente tem uma equipe pequena de gestão.” (Diretora Pires, 2023).

“Professor sempre é pouco o tempo, corrido, então ficou praticamente a gente sempre discutindo, mas a redação mesmo ficou na incumbência da coordenadora.” (Professora Pires, 2023).

As declarações da coordenadora, diretora e professora refletiram alguns desafios percebidos em relação à construção e as concepções em torno do PPP na escola. A afirmação da Coordenadora sobre o estigma de que o PPP não serve para nada indica uma percepção negativa disseminada entre alguns professores. Esse estigma pode resultar em uma falta de engajamento, com alguns profissionais considerando o PPP como um documento que é simplesmente arquivado, sem impacto prático na rotina escolar.

A Diretora menciona a dificuldade prática na implementação do PPP devido à alta demanda e uma equipe pequena de gestão. Esse desafio logístico ressalta a necessidade de recursos adequados e um planejamento cuidadoso para garantir que o PPP não apenas seja elaborado, mas também seja integrado de maneira efetiva nas práticas educacionais diárias.

Já a Professora destaca a limitação de tempo como um obstáculo, indicando que, embora as discussões sobre o PPP sejam frequentes, a redação efetiva ficou sob a responsabilidade da coordenadora. Essa distribuição de tarefas pode refletir a sobrecarga de responsabilidades dos professores e a necessidade de uma colaboração eficiente entre os membros da equipe para superar os desafios de tempo.

Em resumo, as falas destacam a necessidade de abordar percepções negativas sobre a eficácia do PPP, enfrentar desafios práticos de implementação devido a limitações de recursos e encontrar maneiras de otimizar o tempo e a colaboração entre os membros da equipe. Esses desafios são comuns em muitas escolas e podem ser superados com esforços coletivos, planejamento estratégico e o reconhecimento da importância prática do PPP na melhoria do ambiente educacional.

É necessário destacar também que, apesar do PPP ser um documento elaborado de forma coletiva, é essencial que as pessoas envolvidas na sua produção possuam conhecimento substancial. Isso se deve ao fato de que o documento não apenas reflete as aspirações e valores da comunidade escolar, mas também orienta as práticas educacionais e define metas e objetivos a serem alcançados. Portanto, um conhecimento sólido por parte dos envolvidos é crucial para garantir a qualidade, a consistência e a eficácia do documento, refletindo com precisão a visão educacional da instituição.

Contudo, mesmo diante de uma bagagem teórica bem construída acerca da importância do documento, a gestão, por vezes, encontra barreiras ao tentar mobilizar a equipe para o desenvolvimento do mesmo. Como destaca a Coordenadora Leite (2023): “Então assim é um

trabalho até complexo, por que como eu fiz um mestrado e o meu estudo foi sobre o processo de construção do PPP, me angustia muito quando eu vejo na prática a coisa não acontecer como deveria, mas a gente vai o que é possível.”.

A fala da coordenadora pedagógica da escola Leite revela uma percepção de complexidade no processo de construção do PPP. O fato da coordenadora ter realizado um mestrado sobre esse tema sugere um envolvimento profundo e especializado na compreensão do PPP e de sua importância política e social no gerenciamento e organização das escolas. No entanto, a angústia expressada pela coordenadora ao perceber que, na prática, as coisas não acontecem como deveriam indica desafios ou obstáculos enfrentados no processo de implementação.

É notório que a coordenadora esteja comprometida com a idealização e efetivação do PPP, mesmo diante das dificuldades encontradas. A referência ao "vai o que é possível" sugere uma postura pragmática diante das limitações, indicando uma busca por soluções viáveis dentro do contexto real da escola.

Essa abordagem pragmática, aliada à formação acadêmica da coordenadora, destaca a complexidade intrínseca ao PPP, envolvendo não apenas a teoria, mas a aplicação prática em um ambiente educacional específico. A experiência dela destaca a importância de considerar não apenas o desenho idealizado do PPP, mas também os desafios práticos e as adaptações necessárias para implementar efetivamente as propostas do documento no cotidiano escolar.

Em conclusão, a análise do PPP revela não apenas sua importância como um documento norteador das práticas educacionais, mas também os desafios enfrentados na sua construção e implementação. As diferentes perspectivas das diretoras, coordenadora e professora destacam a complexidade do processo, ressaltando a necessidade de superar estigmas, lidar com limitações logísticas e otimizar o tempo e a colaboração entre os membros da equipe.

Segundo Fonseca (2009, p. 276):

O PPP espelha a expectativa dos professores na medida em que promove a construção coletiva da identidade da escola, centrando a atenção sobre os aspectos mais permanentes da cultura escolar, como satisfações e frustrações dos mestres e alunos quanto as condições do trabalho docente e ao processo de ensino, além das suas expectativas para o futuro.

A compreensão da natureza participativa e coletiva do PPP ressalta a importância de seu engajamento ativo no processo. Ao reconhecer as complexidades envolvidas na construção do PPP, os professores podem desempenhar um papel fundamental ao contribuir com suas experiências e perspectivas, assegurando que o documento não seja apenas uma formalidade, mas uma representação fiel das aspirações da comunidade escolar.

Em síntese, a construção do PPP surge como uma iniciativa coletiva que reflete as aspirações e desafios da comunidade escolar. A complexidade do processo, evidenciada nas entrevistas, destaca a necessidade de superar estigmas, lidar com limitações práticas e otimizar a colaboração entre os membros da equipe. Apesar das dificuldades, o PPP se revela crucial ao promover a construção coletiva da identidade da escola, centrando-se na cultura escolar, nas condições do trabalho docente e nas expectativas para o futuro (Vêiga, 1998).

A compreensão participativa destaca a importância do engajamento ativo dos professores no processo, assegurando que o PPP seja mais do que uma formalidade, mas uma expressão autêntica das metas e valores da comunidade escolar. Assim, o PPP surge como um elemento fundamental para orientar e fortalecer a organização do trabalho pedagógico, alinhando práticas educacionais com a visão coletiva da instituição.

Além do destaque dado ao PPP e sua dimensão política, administrativa e diagnóstica das instituições, outro aspecto que será tratado nesse ensaio na próxima seção é a questão do planejamento escolar, que é uma atividade inerente ao fazer docente e que serve como base para subsidiar as ações desse profissional.

2.3 O planejamento escolar como base para o trabalho do professor

O planejamento escolar é um processo de organização que articula as atividades, auxilia no dia a dia e norteia o trabalho do professor. Segundo Libanêo (1994, p. 221) “o planejamento escolar é uma tarefa docente que inclui tanto a previsão das atividades em termos de organização e coordenação em face dos objetivos propostos, quanto a sua revisão e adequação no decorrer do processo de ensino.”. Portanto, o planejamento escolar abrange não apenas a previsão inicial das atividades em termos de organização e coordenação em relação aos objetivos estabelecidos, mas também a contínua revisão e adequação ao longo do processo de ensino. Envolve antecipar e estruturar cuidadosamente as atividades educacionais, alinhando-as com metas pedagógicas, métodos de ensino e avaliação.

Além disso, o planejamento reconhece a importância da flexibilidade, permitindo ajustes conforme necessário com base nas necessidades dos alunos, retornos recebidos e mudanças no ambiente educacional. Essa abordagem dinâmica destaca a natureza reflexiva e adaptativa do planejamento escolar, fundamental para garantir a eficácia e relevância do processo de ensino (Libanêo, 1994).

Conforme as falas da diretora da escola Pires, “a finalidade do planejamento é definir metas e desenvolvimentos a serem cumpridos durante todo o mês, como elaboração de provas e datas comemorativas.” (Diretora Pires, 2023). A declaração da gestora destaca a importância

do planejamento como uma ferramenta estratégica para a gestão do mês escolar. Ao mencionar a definição de metas e desenvolvimentos, ela enfatiza a necessidade de estabelecer objetivos claros e direcionar os esforços da equipe educacional para alcançá-los.

A menção a datas comemorativas indica uma abordagem integrada ao contexto cultural e social. Ao incorporar eventos significativos para a comunidade escolar, o planejamento não só enriquece a experiência dos alunos, mas também promove a integração da escola com o ambiente ao seu redor. Já a coordenadora destaca que “[...] o planejamento é a principal ferramenta de condução do trabalho, de todo processo pedagógico, e de todo processo didático de ensino propriamente dito na sala de aula. Então, é extremamente importante.” (Coordenadora Pires, 2023).

A fala da coordenadora enfatiza com acerto a importância do planejamento como uma ferramenta central na condução do trabalho educacional. Ao destacar que o planejamento é a principal ferramenta para orientar todo o processo pedagógico, a coordenadora reconhece a sua influência abrangente desde a concepção dos objetivos até a implementação prática em sala de aula.

A observação de que o planejamento é essencial para o processo didático na sala de aula ressalta a sua função direta na eficácia do ensino. Isso sugere que, ao antecipar, organizar e coordenar as atividades de ensino, o planejamento não apenas fornece uma estrutura sólida para o educador, mas também impacta diretamente a experiência de aprendizado dos alunos (Klosowski; Reali, 2008).

A professora da instituição enfatiza que “[...] é fundamental que haja planejamento nas ações e decisões nos assuntos escolares. E que o planejamento seja feito em comum acordo com os segmentos existentes na escola, para que assim, os objetivos pedagógicos sejam alcançados.” (Professora Pires, 2023). Ao enfatizar a importância extrema do planejamento, a professora destaca a necessidade de os educadores dedicarem tempo e atenção adequados a essa etapa crucial. Isso reflete um reconhecimento da influência direta que o planejamento tem sobre a qualidade do processo educacional como um todo. Portanto, a fala destaca a relevância do planejamento como uma prática pedagógica fundamental para o sucesso do trabalho educacional.

Ainda segundo Libanêo (1994, p. 221), “há três modalidades de planejamento, articulados entre si o plano da escola, o plano de ensino e o plano de aulas.”. Segundo o autor, o plano da escola é um documento mais abrangente, com orientações gerais, que envolve desde as questões burocráticas do sistema de ensino as questões do ensino em si.

O plano de ensino, o qual também caracteriza como plano de unidade, é o plano que orienta sobre questões semestrais, que se divide por unidades e é sequenciado objetivos específicos, conteúdos e desenvolvimento metodológicos. Enquanto o plano de aula prevê a formulação da aula em si, onde a partir dele o profissional escolhe os conteúdos e o manejo das metodologias a serem seguidas. Esse plano diz respeito a didática propriamente dita, a preparação indispensável da aula que norteia o professor (Libanêo, 1994).

Ao reconhecer que o planejamento escolar vai além da sala de aula, o professor deve considerar o ambiente mais amplo da instituição e as nuances do contexto em que os alunos estão inseridos. Essa compreensão abrangente é essencial para assegurar que o planejamento seja eficaz e atenda às demandas variadas do ambiente educacional. Na outra escola, a diretora afirma que “o planejamento acontece na escola a cada 15 dias com a participação de todos os professores que fazem parte da escola.” (Diretora Leite, 2023).

Porém a coordenadora afirma que:

Veja bem, a gente não tem um cronograma só de reunião com os professores, geralmente a gente divide o mesmo espaço a gente divide o tempo do planejamento entre passar informes, discutir questões mais técnicas administrativas e burocráticas que forem necessárias e havendo necessidade a gente faz convocação extra. (Coordenadora Leite, 2023)

Na visão de Libâneo (1994), a ação de planejar vai além de uma tarefa administrativa burocrática, sendo, na verdade, uma atividade consciente de antecipação das ações docentes. Ou seja, como visto acima, esse momento é crucial no trabalho docente e muitas vezes é superlotado por diversas vertentes a serem tratadas em um mesmo momento.

Sobre o planejamento dos professores, a diretora da escola Leite afirmou que: “a gente tem desenvolvido algumas estratégias junto aos professores, com a participação de todos os envolvidos dentro da escola, em reuniões, a gente dá esse suporte aos professores; em sala de aula, no que é preciso pra eles, no acompanhamento de atividades.” (Diretora Leite, 2023). Isso tendo em vista que é muito importante que a escola não perca de vista a importância do ato de planejar, cobrir e esteja junto dessa ação envolvendo tanto a comunidade administrativa, quanto a docente.

Segundo Libâneo (1992, p. 222),

a ação de planejar, portanto, não se reduz ao simples preenchimento de formulários para controle administrativo; é antes, a atividade consciente de previsão das ações docentes, fundamentadas em opções político-pedagógico, tendo como referência permanente as situações didáticas concretas, isto é, a problemática social, econômica, política e cultural que envolve a escola, os professores, os alunos, os pais, a comunidade, que interagem no processo de ensino.

Apesar de o planejamento ser uma etapa fundamental no processo educativo, sua realização não é uma garantia automática de sucesso no ensino. A complexidade da sala de aula e a diversidade de contextos exigem que o planejamento seja encarado como um processo dinâmico e contínuo. Nesse sentido, o sucesso do ensino não se resume ao ato inicial de elaborar um plano, mas sim à habilidade do educador em aprimorá-lo ao longo do tempo.

Segundo Libâneo (1992), os educadores desempenham um papel fundamental na estruturação dos meios de ensino durante sua prática pedagógica. Esses meios incorporam as estruturas necessárias para evidenciar os objetivos do método educativo. Ao planejar suas aulas de maneira dinâmica, os educadores têm o potencial de facilitar o processo de aprendizado dos alunos, despertando o interesse por meio do conteúdo apresentado. Isso, por sua vez, estimula estratégias motivacionais para a aprendizagem, proporcionando uma compreensão mais profunda do que está sendo ensinado.

O aprimoramento constante do plano de ensino envolve uma avaliação reflexiva das práticas pedagógicas, a identificação de áreas de melhoria e a incorporação de estratégias inovadoras. Isso implica em considerar as respostas dos alunos, a dinâmica da sala de aula e as mudanças nas necessidades educacionais ao longo do tempo. Além disso, o sucesso do processo de ensino está intrinsecamente ligado à capacidade de incorporar elementos que enriqueçam a organização do ensino. Isso pode incluir a introdução de recursos didáticos inovadores, a adaptação de métodos de ensino conforme a evolução da aprendizagem dos alunos e a incorporação de abordagens pedagógicas que promovam a participação ativa e o engajamento (Libâneo, 1992; 1994).

Outra questão importante é manter uma sequência didática coerente em sala de aula é para a continuidade e compreensão dos conteúdos. Isso exige não apenas seguir um plano preestabelecido, mas também estar atento aos feedbacks dos alunos, ajustando a abordagem conforme as necessidades individuais e coletivas. Assim, o sucesso no processo de ensino não é uma conquista estática, mas sim um resultado dinâmico que emerge da constante reflexão, ajustes e enriquecimentos do plano de ensino ao longo do tempo, adaptando-se às complexidades e desafios que surgem na prática educativa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A temática relacionada à organização do trabalho pedagógico emerge como uma questão que demanda maior atenção e debate. Compreender a profundidade dessa organização e sua significância requer uma análise aprofundada das concepções subjacentes, experiências pessoais e práticas cotidianas que moldam a formação contínua de indivíduos em constante evolução. Esta complexidade é formada pela diversidade de culturas, experiências e atividades, tornando-a um componente crucial para o êxito das práticas educacionais.

A organização do trabalho pedagógico engloba um conjunto intrínseco de conhecimentos, habilidades e atitudes que demandam a inteligência prática para lidar com situações específicas no contexto escolar. Esta capacidade é alimentada por um conjunto abrangente de aprendizagens provenientes da prática docente, formação científica e proatividade, visando mobilizar e integrar conhecimentos para instigar mudanças e atingir os objetivos delineados pelos ambientes educacionais.

A partir desses estudos foi possível atingir ao objetivo geral dessa pesquisa, que foi analisar de que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar, onde destacou-se que a organização do trabalho pedagógico se configura como um elemento crucial para a efetividade das práticas educacionais no dia a dia escolar. A organização do trabalho pedagógico contribui diretamente para a atuação docente ao permear todas as dimensões do ambiente escolar, desde o processo educativo até a gestão das práticas curriculares, a implementação de avaliações e o cuidado com atividades extracurriculares. Além disso, a organização do trabalho pedagógico influencia a consideração dos deveres e direitos dos indivíduos na instituição. Ao promover um clima escolar positivo, valorizar relações interpessoais e estabelecer uma conexão efetiva entre escola, família e comunidade, ela contribui para a construção de um projeto educacional alinhado com a busca por uma sociedade coletiva. Dessa forma, a organização do trabalho pedagógico desempenha um papel essencial na orientação e facilitação das práticas docentes, integrando-as de maneira abrangente no contexto educacional.

A atuação docente, por meio da organização do trabalho pedagógico, configura-se como uma prática diária que se apoia em conhecimentos teóricos e práticos provenientes da formação acadêmico-científica. Essa atuação exige a articulação das práxis do cotidiano escolar com conhecimentos sobre as bases legais dos processos educacionais, o fazer docente e as práticas didático-metodológicas. Nesse sentido, a Pedagogia enfatiza a necessária integração entre

teoria e prática para desenvolver competências e fortalecer uma abordagem investigativa e de intervenção pedagógica nas práticas escolares.

Reconhecendo a impossibilidade de circunscrever uma única forma de constituir a organização do trabalho pedagógico, dada a multiplicidade de ambientes e experiências, torna-se evidente que a efetividade do desenvolvimento educacional nas escolas está intrinsecamente ligada a ações competentes e responsáveis dos envolvidos. Portanto, afirma-se que a organização do trabalho pedagógico é essencial para a atuação do professor, seja através da gestão democrática, construção coletiva do PPP, ou um planejamento educacional robusto.

Dessa maneira, a apresentação até o momento sobre a organização do trabalho pedagógico é apenas uma aproximação do que se almeja enquanto elementos constantes e necessários para uma atuação docente eficaz. Essa abordagem requer um desenvolvimento contínuo de ações e aprendizagens, compreendendo que o trabalho busca expandir conhecimentos e desenvolver processos de ensino-aprendizagem eficazes em uma sociedade caracterizada por relações complexas. Do estudo realizado, acredita-se que a organização do trabalho pedagógico manifesta-se na interação entre conhecimentos construídos no cotidiano escolar e as relações estabelecidas nos processos educativos, permeando as relações interpessoais, a prática docente, as normas de gestão democrática, a estrutura escolar, a comunidade escolar, o planejamento, a dimensão epistemológica e político-pedagógica da escola, bem como os desafios envolvidos na elaboração, implementação e avaliação do PPP.

A análise dos fatores que definem e dinamizam a organização do trabalho pedagógico revelou a complexidade e a interconexão de diversos elementos, desde políticas educacionais até as dinâmicas internas das instituições escolares. A partir dessa análise ficou evidente que a organização do trabalho pedagógico não é um processo estático, mas sim um conjunto de práticas dinâmicas que respondem às demandas sociais, culturais e educacionais e estão entrelaçadas em macro e em micro escalas, desde o planejamento de aulas do professor até normativas pensadas a partir de planejamentos para pleitear toda a educação de um município, estado e/ou país. É importante ressaltar que alguns elementos de análises juntados através do instrumento de pesquisa, não foram trabalhados nesta produção. Alguns dados categorizados serão trabalhados posteriormente na pós-graduação afim de ampliar e aprimorar o estudo em questão.

A identificação dos desafios enfrentados pelos docentes no contexto da organização do trabalho pedagógico permitiu uma análise crítica das barreiras que muitas vezes dificultam a implementação efetiva de práticas pedagógicas inovadoras e inclusivas. Aspectos como a

sobrecarga de trabalho foram destacados como desafios recorrentes que impactam diretamente a qualidade do trabalho docente.

Contrapondo os desafios, o estudo também apontou uma série de possibilidades que a organização do trabalho pedagógico oferece para potencializar a atuação docente. A flexibilidade na abordagem pedagógica, a promoção de ambientes colaborativos, o uso de tecnologias educacionais e a valorização da formação continuada emergiram como elementos capazes de transformar positivamente a prática docente. Além disso, a compreensão profunda dos princípios norteadores da organização do trabalho pedagógico possibilita aos educadores explorar novas estratégias e adaptar suas práticas ao contexto específico de suas escolas.

A organização do trabalho pedagógico não é apenas um tema teórico, mas sim uma dimensão essencial para a efetividade da prática docente. Os achados dessa produção apontam para a necessidade de os educadores estarem constantemente atualizados e engajados no processo de reflexão sobre suas práticas, buscando superar os desafios e explorar as inúmeras possibilidades oferecidas pela organização do trabalho pedagógico. Além disso, destaca-se a importância de políticas educacionais que promovam ambientes favoráveis à inovação e à qualidade do ensino.

Este trabalho traz a relação entre a organização do trabalho pedagógico e a atuação docente, oferecendo subsídios valiosos para educadores, gestores escolares e formuladores de políticas educacionais. Contudo, é importante ressaltar as limitações inerentes à pesquisa, como a abrangência limitada de contextos escolares e a dinamicidade do cenário educacional, o que sugere a necessidade de estudos complementares para uma compreensão mais abrangente e atualizada.

A organização do trabalho pedagógico na configuração do cotidiano escolar e na efetividade da atuação docente se faz vital. A partir das experiências vivenciadas é que se constituirá a compreensão aprofundada dos fatores, desafios e possibilidades inerentes a esse processo é fundamental para a promoção de ambientes educacionais mais ricos, inclusivos e alinhados às demandas contemporâneas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Lei n. 9.364, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, nº 248, 23 dez. 1996. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/70320/65.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2023.

BUENO, José Geraldo Silveira. **Função social da escola e organização do trabalho pedagógico**. Educar em Revista, p. 101-110, 2001.

desenvolvimento da escola? Reflexões sobre a reforma do Estado e a gestão da escola básica. In: FERREIRA, B. E.; OLIVEIRA, D. A. (Orgs.). **Crise da escola e políticas educativas**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009.

DIEHL, Astor Antonio. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FONSECA, M. É possível articular o projeto político pedagógico e o plano de

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

GADOTTI, Moacir. **Autonomia da escola: princípios e preposições**. São Paulo: Cortez, 1997.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 2. Ed. São Paulo; Atlas, 1989.

KLOSOWSKI, Simone Scorsim; REALI, Klevi Mary. Planejamento de ensino como ferramenta básica do processo ensino-aprendizagem. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, v. 5, p. 1-8, 2008.

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

LIBÂNEO, José Carlos. “O sistema de organização e gestão da escola” In: LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. O planejamento escolar. In: **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6 ed. São Paulo: Heccus Editora. 2015.

LIBÂNEO, José Carlos. **Práticas de organização e gestão da escola: objetivos e formas de funcionamento a serviço da aprendizagem de professores e alunos**. 2015. Texto organizado para uso dos diretores de escola e coordenadores pedagógicos da rede de ensino da Secretaria Municipal de Educação de Cascavel (PR). Disponível em: https://www.cascavel.pr.gov.br/arquivos/11022015_jose_carlos_libaneo_i.pdf. Acesso em: 22 nov. 2023.

LIBÂNEO, José. Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5. ed. Revista e ampliada. Goiânia: MF Livros, 2008.

LIBÂNEO, Jose. Carlos. **Organização e gestão escolar: teoria e prática**. 4. ed. Goiânia: Alternativa, 1992.

LÜCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

PARO, V. H. **Administração escolar**. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

PESSONI, L. M. de L. As Práticas de Organização e Gestão da Escola: Pela Preservação da Escola Como Lugar de Aprendizagem. **Revista Educativa - Revista de Educação**, Goiânia, Brasil, v. 22, n. 1, p. e8118, 2019. DOI: 10.18224/educ.v22i1.8118. Disponível em: <https://seer.pucgoias.edu.br/index.php/educativa/article/view/8118>. Acesso em: 20 nov. 2023.

VEIGA, Ilma Passos. **Educação básica: projeto político pedagógico**. Campinas, SP: Papirus, 2004.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político pedagógico: Uma construção**, 1998.

APÊNDICES



Universidade Federal
de Campina Grande

Centro de Formação de Professores
Unidade Acadêmica de Educação
Campus de Cajazeiras - PB



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Bom dia (boa tarde ou noite), meu nome é **Erlania Gomes Diniz**, sou acadêmica do curso de Pedagogia da **Universidade Federal de Campina Grande**, no **Centro de Formação de Professores** sob o número de Mat.: 216230672 e o/a Sr.(a) está sendo convidado(a), como voluntário(a), a participar da pesquisa intitulada **“ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO: DESAFIOS E POSSIBILIDADES DO TRABALHO DOCENTE NO COTIDIANO ESCOLAR”**. E por partir da premissa da complexidade na organização escolar é que também se deve cuidar de cada envolvido no processo educacional. Vale ressaltar que cada função e obrigatoriedade cumprida na escola visam à formação integral do ser enquanto humano e singular. A sala de aula, por meio do profissional docente, exerce um papel fundamental no sentido de articular os conhecimentos pedagógicos e as práticas educacionais. Para tal é necessário à colaboração dos mais diversos profissionais que atuam no seio escolar. Essa pesquisa tem como objetivos específicos:

- **Refletir acerca dos fatores que definem e dinamizam a organização do trabalho pedagógico;**
- **Levantar desafios da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar;**
- **Apontar possibilidades da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar para a atuação docente no cotidiano escolar.**

Se aceitar o convite, você participará de uma entrevista via Google Meet ou presencial, conforme a disposição dos participantes da pesquisa. A entrevista será gravada e conterà algumas perguntas relacionadas ao tema da pesquisa.

DESCONFORTOS, RISCOS E BENEFÍCIOS: Embora eu tenha o máximo de cuidado para com seu bem-estar é possível um eventual desconforto com as questões que lhe serão perguntadas. Entretanto, em todas as etapas dessa pesquisa, serão envidados todos os esforços possíveis para evitar riscos tais quais: constrangimentos, má interpretações nas análises e para com conclusões que não correspondam proporcionalmente a sua compreensão da dinâmica de trabalho em relação ao meu objeto de estudos. Como uma das garantias, sua confidencialidade

será assegurada via pseudônimo que será escolhido por você para sua identificação entre os sujeitos desse estudo e os dados revelados aqui serão tratados com absolutos padrões éticos, conforme Resolução CNS 466/12.

FORMA DE ACOMPANHAMENTO E ASSINTÊNCIA: A participação do/da Sr.(a) nessa pesquisa não implica necessidade de acompanhamento e/ou assistência posterior, tendo em vista que a presente pesquisa não tem a finalidade de realizar diagnóstico específico para o senhor, e sim identificar fatores gerais da população estudada. Além disso, como no roteiro de entrevista não há dados específicos de identificação do/a Sr.(a), a exemplo de nome, CPF, RG, etc., não será possível identificá-lo posteriormente de forma individualizada.

GARANTIA DE ESCLARECIMENTO, LIBERDADE DE RECUSA E GARANTIA DE SIGILO: O/A Sr.(a) será esclarecido(a) sobre a pesquisa em qualquer aspecto que desejar. O/A Sr.(a) é livre para recusar-se a participar, retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não irá acarretar qualquer penalidade ou perda de prestação de serviços. Os/As pesquisadores/pesquisadoras irão tratar a sua identidade com padrões profissionais de sigilo. Os resultados da pesquisa permanecerão confidenciais podendo ser utilizados apenas para a execução dessa pesquisa. O/A Sr: (a) não será citado(a) nominalmente ou por qualquer outro meio, que o identifique individualmente, em nenhuma publicação que possa resultar deste estudo. Uma cópia deste consentimento informado, assinada pelo Sr.(a) na última folha e rubricado nas demais, ficará sob a responsabilidade do pesquisador responsável e outra será fornecida ao/a Sr.(a).

CUSTOS DA PARTICIPAÇÃO, RESSARCIMENTO E INDENIZAÇÃO POR EVENTUAIS DANOS: A participação no estudo não acarretará custos para o/a Sr.(a) e não será disponível nenhuma compensação financeira adicional. Não é previsível dano decorrente dessa pesquisa ao/a Sr.(a), e caso haja algum, não há nenhum tipo de indenização prevista.

DECLARAÇÃO DO PARTICIPANTE OU DO RESPONSÁVEL PELO PARTICIPANTE: Eu, _____, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa acima de maneira clara e detalhada e esclareci todas minhas dúvidas. Sei que em qualquer momento poderei solicitar novas informações e desistir de participar da pesquisa se assim o desejar. O/a pesquisador/pesquisadora **Erlania Gomes Diniz** certificou-me de que todos os dados desta pesquisa serão confidenciais, no que se refere a minha identificação individualizada, e deverão ser tornados públicos através de algum meio. Ele compromete-se, também, seguir os padrões éticos definidos na Resolução CNS 466/12.

Também sei que em caso de dúvidas poderei contatar o professor orientador **Dr. Wiama de Jesus Freitas Lopes**, através do telefone 83 99914 2019. Além disso, fui informado que em caso de dúvidas com respeito aos aspectos éticos deste estudo poderei consultar o Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Formação de Professores, sito à Rua Sérgio Moreira de Figueiredo s/n - Casas Populares - Tel.: (83) 3532-2000 CEP 58900-000 - Cajazeiras – PB.

Rubrica do participante

Rubrica do pesquisador participante

Declaro que concordo em participar desse estudo. Recebi uma cópia deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer todas as minhas dúvidas.

_____	_____	____/____/____
Nome	Assinatura do Participante da Pesquisa	Data

_____	_____	____/____/____
Nome	Assinatura do Pesquisador	Data



Universidade Federal
de Campina Grande

Centro de Formação de Professores
Unidade Acadêmica de Educação
Campus de Cajazeiras - PB



ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O (A) GESTOR (A) ESCOLAR

Orientanda: Erlania Gomes Diniz

Orientador: Prof. Dr. Wiama de Jesus Freitas Lopes.

TÍTULO DA PESQUISA:

Organização do trabalho pedagógico: desafios e possibilidades do trabalho docente no cotidiano escolar

QUESTÃO DE PESQUISA: De que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar?

OBJETIVO GERAL: Analisar de que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Refletir acerca dos fatores que Definem e dinamizam a organização do trabalho pedagógico;
- Levantar desafios da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar;
- Apontar possibilidades da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar.

2. QUESTÕES

2.1 - Nos fale no geral como se dá, e porque precisa se dar, o planejamento na escola; por favor.

2 - Especificamente, em relação às reuniões docentes, como e quando são realizadas as reuniões pedagógicas? Qual seu aproveitamento? Por quê?

3 – De quem é responsabilidade em construir o projeto-político pedagógico da escola? Você participou na elaboração? De que forma? E como o PPP foi feito e/ou revisado na escola que você integra?

4 – Você sente alguma dificuldade para se comunicar com a coordenação? Por quê? E com os professores? Por quê? E como é a relação para com a Secretaria Municipal de Educação no que diz respeito à aportes, suportes...? (Por quê?)

5 – De que forma a gestão da rede pública pode contribuir para ajudá-la(o) no processo de organização do trabalho pedagógico na escola que administras?

6 – Quais têm sido as principais estratégias da gestão escolar no suporte às práticas docentes? E para com os discentes, e suas famílias?

7 – Como é trabalhada a participação coletiva na organização do trabalho pedagógico aqui da escola? E quais têm sido os resultados? Por quê?

8 – A Secretaria Municipal de Educação - SME e a Escola te proporciona oportunidade no seu desenvolvimento profissional? Oferece formação? O que poderia ser diferente quanto a essa questão? Por quê?

9 - E como estão as formações continuadas específicas para a gestão escolar atualmente em sua Rede? Por quê? E o que tem sido feito ante a tal cenário, quanto à questão?



Universidade Federal
de Campina Grande

Centro de Formação de Professores
Unidade Acadêmica de Educação
Campus de Cajazeiras - PB



ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O (A) COORDENADOR (A) PEDAGÓGICO

Orientanda: Erlania Gomes Diniz

Orientador: Prof. Dr. Wiama de Jesus Freitas Lopes.

TÍTULO DA PESQUISA:

Organização do trabalho pedagógico: desafios e possibilidades do trabalho docente no cotidiano escolar

QUESTÃO DE PESQUISA: De que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar?

OBJETIVO GERAL: Analisar de que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Refletir acerca dos fatores que Definem e dinamizam a organização do trabalho pedagógico;
- Levantar desafios da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar;
- Apontar possibilidades da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar.

2. QUESTÕES

2.1 - Nos fale no geral como se dá, e porque precisa se dar, o planejamento na escola; por favor.

2 - Especificamente, em relação às reuniões docentes, como e quando são realizadas as reuniões pedagógicas? Qual seu aproveitamento? Por quê?

3 – De quem é responsabilidade em construir o projeto-político pedagógico da escola? Você participou na elaboração? De que forma? E como o PPP foi feito e/ou revisado na escola que você integra? E quais os principais avanços e dificuldades que teve esses processos?

4 – Você sente alguma dificuldade para se comunicar com a direção? Por quê? E com os professores? Por quê? E como é a relação para com a Secretaria Municipal de Educação no que diz respeito à aportes, suportes...? (Por quê?)

5 – De que forma a gestão de sua escola pode contribuir para ajudá-la(o) no suporte às práticas docentes?

6 – Quais têm sido as principais estratégias da coordenação escolar no suporte às práticas docentes? E para com os discentes, e suas famílias?

7 – Como é trabalhada a participação coletiva na organização do trabalho pedagógico aqui da escola? E quais têm sido os resultados? Por quê?

8 – A SME e a Escola te proporciona oportunidade no seu desenvolvimento profissional? Oferece formação?

9 - E como estão as formações continuadas para seu segmento de atual na Rede? Por quê? E o que tem sido feito ante a tal cenário, quanto à questão?



Universidade Federal
de Campina Grande

Centro de Formação de Professores
Unidade Acadêmica de Educação
Campus de Cajazeiras - PB



ROTEIRO DE ENTREVISTA COM PROFESSOR (A)

Orientanda: Erlania Gomes Diniz

Orientador: Prof. Dr. Wiama de Jesus Freitas Lopes.

TÍTULO DA PESQUISA:

Organização do trabalho pedagógico: desafios e possibilidades do trabalho docente no cotidiano escolar

QUESTÃO DE PESQUISA: De que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar?

OBJETIVO GERAL: Analisar de que modo a organização do trabalho pedagógico contribui para a atuação docente no cotidiano escolar.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Refletir acerca dos fatores que Definem e dinamizam a organização do trabalho pedagógico;
- Levantar desafios da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar;
- Apontar possibilidades da organização do trabalho pedagógico para a atuação docente no cotidiano escolar.

2. QUESTÕES

2.1 - Nos fale no geral como se dá, e porque precisa se dar, o planejamento na escola; por favor.

2 - Especificamente, em relação às reuniões docentes, como e quando são realizadas as reuniões pedagógicas? Qual seu aproveitamento? Por quê?

3 – De quem é responsabilidade em construir o projeto-político pedagógico da escola? Você participou na elaboração? De que forma? E como o PPP foi feito e/ou revisado na escola que você integra?

4 – Você sente alguma dificuldade para se comunicar com a direção? Por quê? E com a coordenação? Por quê? E como é a relação para com a Secretaria Municipal de Educação no que diz respeito à aportes, suportes...? (Por quê?)

5 – De que forma a gestão de sua escola pode contribuir para ajudá-la(o) em sala de aula?

6 – Quais têm sido as principais estratégias da gestão escolar no suporte às práticas docentes a partir de suas salas de aulas? E para com os discentes, e suas famílias?

7 – Como é trabalhada a participação coletiva na organização do trabalho pedagógico aqui da escola? E quais têm sido os resultados? Por quê?

8 – A Secretaria Municipal de Educação - SME e a Escola te proporciona oportunidade no seu desenvolvimento profissional? Oferece formação? Acompanha o seu desempenho em sala de aula? Como?

9 - E como estão as formações continuadas para seu segmento de atual na Rede? Por quê? E o que tem sido feito ante a tal cenário, quanto à questão?