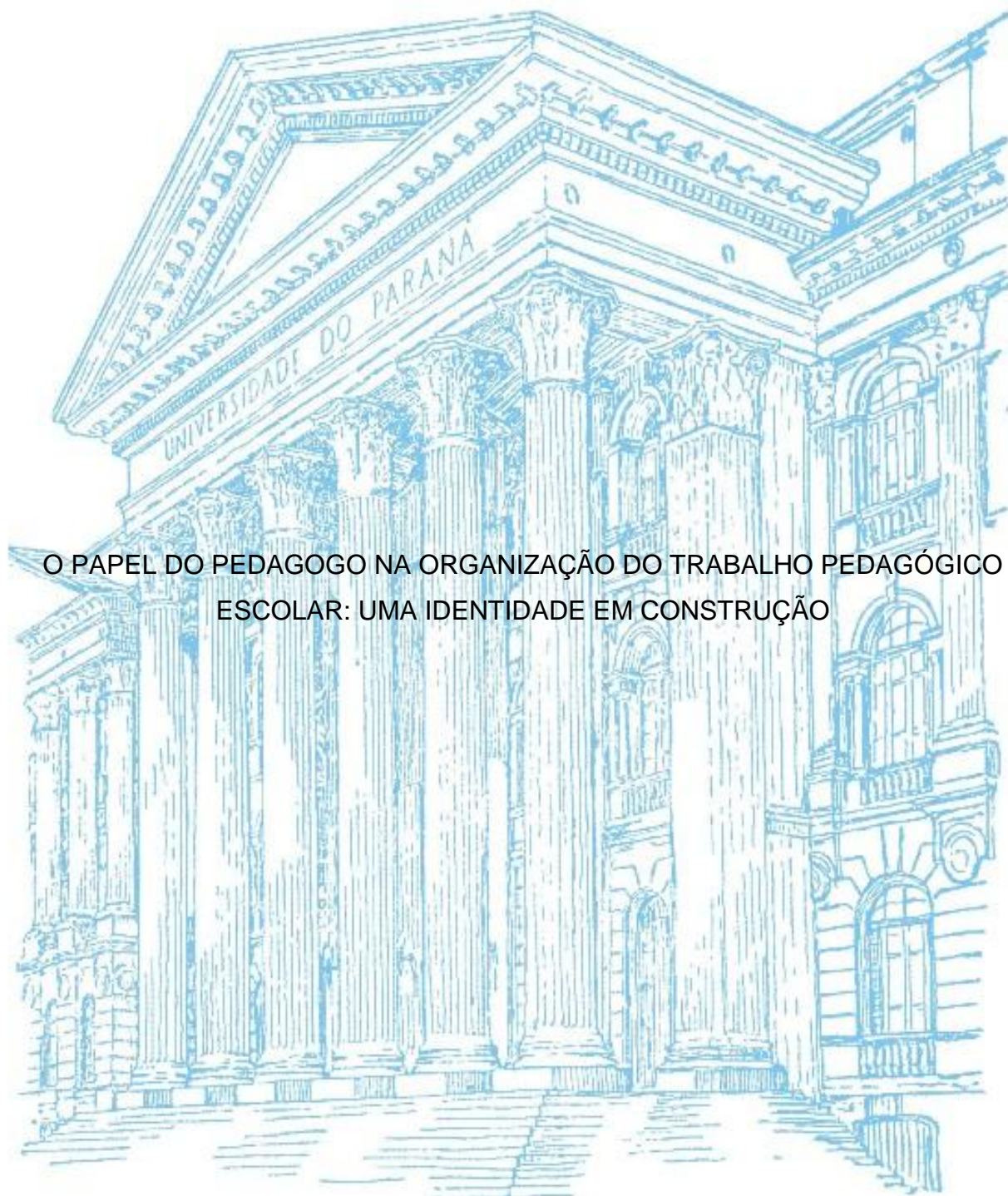


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

LUCIANA DA SILVA



O PAPEL DO PEDAGOGO NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO
ESCOLAR: UMA IDENTIDADE EM CONSTRUÇÃO

CURITIBA

2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

LUCIANA DA SILVA



O PAPEL DO PEDAGOGO NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO
ESCOLAR: UMA IDENTIDADE EM CONSTRUÇÃO

Trabalho apresentado como requisito à obtenção do grau de especialista no Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, Setor de Educação, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Nádia Artigas

CURITIBA

2014

O PAPEL DO PEDAGOGO NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO ESCOLAR: UMA IDENTIDADE EM CONSTRUÇÃO

Luciana da Silva¹

RESUMO

O presente artigo traz algumas considerações sobre o papel do professor pedagogo no interior da escola, porquanto é necessário definir a sua função em face dos desvios que a profissão tem sofrido. Neste sentido, buscamos respostas sobre como é possível superar a visão do pedagogo tarefeiro e assumir o papel de articulador do trabalho didático pedagógico? E qual a postura que o pedagogo deve adotar para conquistar um bom relacionamento com o corpo docente? Por meio do levantamento bibliográfico e da coleta de dados realizada, por meio de questões abertas, com professores e pedagogos de um Colégio Estadual em Nova Cantu, obtivemos subsídios para avançar em relação à compreensão do verdadeiro papel deste profissional. Na escola observada, há oferta de Ensino Fundamental e Médio e contou-se com a participação de 06 professores, 3 pedagogas e outros sujeitos entre os quais esta pedagoga, na condição de pesquisadora. A análise dos resultados demonstrou que a identidade do pedagogo se constrói na medida da sua prática diária, na interlocução com os professores, alunos e pais. A conquista do seu espaço é fruto de muito estudo e reflexão das ações desenvolvidas, por isso, o pedagogo precisa planejar o seu trabalho para priorizar as questões inerentes à sua função, ou seja, coordenar, planejar e articular a organização do trabalho pedagógico na escola, envolvendo a comunidade escolar na construção de um projeto educativo que gere mudanças efetivas, possibilitando a concretização de uma educação de qualidade.

PALAVRAS CHAVE: Pedagogo. Educação. Identidade profissional

INTRODUÇÃO

Este texto realiza uma discussão em torno da identidade profissional do pedagogo, o qual muitas vezes se sente desorientado em meio às demandas da escola, assumindo atribuições que não lhe competem e secundarizando o seu verdadeiro papel. Mediante esta situação, como superar a visão do pedagogo tarefeiro e assumir o papel de articulador do trabalho didático pedagógico? E qual a

¹ Artigo produzido pela aluna Luciana da Silva do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, na modalidade EaD, pela Universidade Federal do Paraná, sob orientação da professora Nádia Artigas. E-mail: nadiartigas@yahoo.com.br

postura que o pedagogo deve adotar para conquistar um bom relacionamento com o corpo docente?

Entende-se que a busca por respostas que indiquem as formas de avançar em relação a estes limites, necessariamente devem passar pela via do estudo sistemático do papel do pedagogo na organização do trabalho pedagógico escolar, o qual fornecerá subsídios para que este profissional conquiste o seu espaço e desenvolva a sua função precípua, buscando um ensino de qualidade.

É preciso, portanto, conhecer e viabilizar, por meio da pesquisa, as possibilidades de superar a visão do pedagogo tarefeiro “faz tudo”, envolvido em ações improvisadas e fragmentadas e assumir o seu papel de articulador do trabalho pedagógico, tendo tempo para pensar e planejar as atividades educativas na escola.

Por isso, este texto objetiva analisar as especificidades da função do pedagogo na mediação do trabalho docente, destacando a sua real função na perspectiva legal e conceitual.

A pesquisa foi elaborada a partir do levantamento bibliográfico e o procedimento metodológico para levantar dados da realidade foi realizado a partir de questionamentos feitos aos professores e pedagogos do Ensino Fundamental e Médio de uma escola da rede estadual de educação básica, localizada no município de Nova Cantu, no estado do Paraná. O intuito foi o de buscar informações para melhorar a relação profissional entre professores e pedagogos, definindo qual o limite e as possibilidades da atuação do pedagogo no exercício das atribuições que são próprias.

Na primeira parte do artigo, a Revisão Bibliográfica, apresentamos os aspectos tratados por alguns estudiosos em relação ao tema abordado. Posteriormente, faremos a apresentação e análise das informações coletadas na escola, através da entrevista com pedagogos e professores. As considerações finais indicam que o estudo do tema está longe de se esgotar e que este profissional, enquanto articulador e coordenador das inúmeras atividades voltadas à organização do trabalho pedagógico carece de determinadas condições para que seu trabalho se realize. Nessa perspectiva, salientamos ser importante o pedagogo coordenar e direcionar a Organização do Trabalho Pedagógico com postura política, trabalhando para promover uma educação igualitária e emancipatória para que todos tenham o direito à educação.

REVISÃO DE LITERATURA

O levantamento bibliográfico foi realizado a partir de fontes secundárias, utilizando livros, artigos e teses acadêmicas, bem como documentos oficiais, Leis e Editais de concursos. A pesquisa documental centrou-se nas discussões em torno do trabalho e das atribuições do pedagogo, apresentando os limites e possibilidades de sua função.

A profissão do Professor Pedagogo é muito abstrata e decorrente de um histórico de contradições e influenciada pelas exigências do contexto histórico, econômico, político e social de cada época. O trabalho do pedagogo foi sendo tecido nos moldes da organização empresarial norteadada pelo capitalismo que define as funções de orientar, supervisionar e administrar, no papel do Supervisor Escolar e Orientador Educacional.

Nas sociedades primitivas, sem classes, os homens viviam pelo modo coletivo de produção da existência e se educavam, sob a função supervisora, embora a educação acontecesse de forma espontânea, indireta “isto é, por meio de uma vigilância discreta, protegendo e orientando as crianças pelo exemplo e, eventualmente, por palavras; em suma supervisionando-as”. (SAVIANI, 2000, p. 15)

Com o advento da propriedade privada, na antiguidade quando o homem fixa-se à terra surge a necessidade dos não proprietários trabalharem para si e para os senhores, estes por sua vez, passam a usufruírem tempo livre. A partir daí diferencia-se a educação para as classes dominantes e dominadas, como explica Saviani (2000, p.16):

A palavra “escola” como se sabe, deriva do grego e significa etimologicamente, o lugar do ócio. A educação dos membros da classe que dispõe de ócio, de lazer, de tempo livre passa a se organizar na forma escolar, contrapondo-se à educação da maioria que continua a coincidir com o processo de trabalho.

Na idade antiga e média, a escola se reduzia na relação de um mestre e seus discípulos. A função supervisora assume “a forma de controle, de conformação, de fiscalização e, mesmo, de coerção expressa nas punições e castigos físicos.” (SAVIANI, 2000, p. 16).

A figura do Pedagogo expressa a função supervisora, tal como se configurou na Grécia, cujo significado etimológico é “aquele que conduz a criança ao local da aprendizagem” (Idem, p. 16). Primeiramente, o pedagogo era o escravo que cuidava da criança e a conduzia até o mestre para receber a lição. Depois, passou a significar o próprio educador, pois se responsabilizava pelo ensino também, até por que “sua função, desde a origem, era a de estar constantemente presente junto às crianças, tomando conta delas, isto é, vigiando, controlando, supervisionando, portanto, todos os seus atos”. (SAVIANI, 2000, p. 17)

Com as mudanças do regime feudal para o capitalismo (submissão do campo à cidade e a indústria, a disseminação da escrita e a descoberta da imprensa), a escola foi estabelecida como forma principal e dominante da educação pela exigência da escrita. A cultura deixou de ser produzida de forma natural e passou a ser institucionalizada, sendo produzida de forma sistemática.

No Brasil a ideia de Supervisão se faz presente no Plano Geral dos Jesuítas, o Ratio Studiorum, adotado após a morte do padre Manoel de Nóbrega, ocorrida em 1570. A ideia de supervisão é explicitada na função denominada prefeito de estudos, descrita em 30 regras. Com a expansão da educação, no final do período monárquico, travaram-se muitos debates que convergiam num ponto comum, como afirma Saviani (2000, p. 24) “a necessidade de articulação de todos os serviços de educação numa coordenação nacional, o que colocava em pauta a questão da organização de um sistema nacional de educação”.

A profissão de supervisor surge no Brasil na década de 1920, com os profissionais técnicos em educação. A separação entre o setor administrativo daqueles técnicos pedagógicos oportuniza o surgimento do supervisor, diferente do diretor e também do inspetor. “E é quando se quer emprestar à figura do inspetor um papel predominantemente de orientação pedagógica e de estímulo à competência técnica, em lugar da fiscalização para detectar falhas e aplicar punições, que esse profissional passa a ser chamado de supervisor”. (SAVIANI, 2000, p. 20)

A Supervisão Educacional é instituída através do Parecer nº 252 de 1969 do Conselho Federal de Educação que reformula o curso de Pedagogia.

O curso de Pedagogia foi então organizado na forma de habilitações, que, após um núcleo comum centrado nas disciplinas de fundamentos da educação ministradas de forma bastante sumária, deveriam garantir uma formação diversificada numa função específica da ação educativa. Foram previstas quatro habilitações centradas nas áreas técnicas, individualizadas

por função, a saber: administração, inspeção, supervisão e orientação; (...). (SAVIANI, 2000, p. 29)

Segundo Saviani (2000) as habilitações recebidas nos cursos de pedagogia não eram relevantes, pois, eram abrangentes sem uma especificação precisa. O importante era o supervisor ser um educador ou pedagogo, para trabalhar com a educação. Sua função é “assistir técnica e didaticamente ao professor no sentido de que se alcance a melhor produtividade possível no trabalho com os alunos.” (MARTELLI; PINZAN; MACCARINI; 2003, p.23). A relação de poder entre professores e supervisores era autoritária e verticalizada, sem espaço para o diálogo, reflexão sobre a prática pedagógica e a realidade da escola.

Nesse contexto a escola se encontra sujeita a filosofia capitalista, sendo que fábrica e escola se articulam na tarefa de disciplinamento através dos processos especificamente e amplamente pedagógicos. Nesse sentido disciplinamento é o “desenvolvimento de competências necessárias ao trabalho, à participação social, sob a hegemonia do capital, que a escola desempenha sua função no que diz respeito ao processo de valorização do capital”. (KUENZER, 2003)

Portanto, a escola trabalha para desenvolver habilidades que o mercado de trabalho exige, relata Kuenzer, (2003) seja habilidades psicofísicas para atender ao taylorismo (trabalho em linhas de produção) ou competências intelectivas complexas, como no toyotismo, caracterizado pelas células de produção. A nova forma de trabalho, ou seja, da manufatura a fábrica, exigiu um novo tipo de homem, capaz de se adaptar aos novos métodos de produção, aumentando assim a alienação dos trabalhadores, pois a automação se caracteriza pela diminuição das atividades intelectuais e criativas, acentuando a fragmentação entre o pensar e o fazer.

Por isso, afirma Kuenzer (2003), “a escola, fruto da prática fragmentada, expressa e reproduz esta fragmentação, através de seus conteúdos, métodos e formas de organização e gestão”. Neste sentido, a escola está submissa a hegemonia capitalista, norteada pela pedagogia tecnicista, a qual não integra conteúdo e método, de forma a promover o domínio intelectual das práticas sociais e produtivas.

Porém, a concepção de especialista ao estilo taylorista/fordista não tem mais sustentação diante da pedagogia emancipatória, haja vista que até mesmo o

capitalismo já superou a forma de trabalho através do toyotismo com a polivalência e com o foco nos processos. Kuenzer (2003,) relata que “[...] já não há como, teórica e praticamente sustentar a concepção de um supervisor de currículo que não articule formação pedagógica específica, conhecimentos sobre gestão, epistemologia, psicologia e antropologia.”

Nessa perspectiva, o Pedagogo deve ser especialista como define o dicionário Aurélio (2010, p.310) “Que, ou quem se dedica a uma especialidade”. Especialidade: “1. Qualidade de especial. 2. Coisa fora do comum, ou rara. 3. Trabalho, profissão (ou ramo dentro de uma profissão) específicos”. Isto é, um profissional que se empenha em estudar a educação e suas contradições, haja vista que para realizar o seu trabalho junto aos professores, o pedagogo precisa estar muito bem preparado.

Saviani (1979, citado por Saviani *et al.*, 2000) também afirma que “a função do supervisor é uma função precipuamente política e não principalmente técnica, isto é, mesmo quando a função de supervisor se apresenta sob a roupagem da técnica ela está cumprindo, basicamente um papel político”. E assumir o papel político é trabalhar em defesa dos interesses dos dominados, população em geral, visando a construção de um novo projeto de escola no âmbito político e pedagógico, superando a gestão de resultados, oriunda da política neoliberal e construir uma gestão democrática, instrumentalizando a classe popular culturalmente.

Para isso, é necessário para o pedagogo

[...] que a formação conduza à articulação entre competência e compromisso a partir dos interesses da classe trabalhadora e dos excluídos, que se fará presente na prática de profissional, e ainda que de forma frágil, mesmo que tenha que trabalhar em escolas privadas. (KUENZER, 2003)

O posicionamento de Santos, corrobora estas afirmações enfatizando que

[...] a contribuição de um pedagogo instrumentado cultural e praticamente para a tarefa de articular a prática pedagógica que a escola realiza, para promover a reflexão coletiva sistemática sobre os problemas da relação ensino aprendizagem, para organizar o processo de qualificação, em exercício, para si e para os demais membros da escola tendo em vista a direção do projeto pedagógico da escola, não pode ser dispensada. (SANTOS, 2000, p. 220)

Além do papel de Supervisor, a função voltada à Orientação Educacional passou por várias fases de acordo com o contexto histórico e econômico de cada

época. De 1920 a 1941 – Período Implementador, voltado para a orientação profissional devido à industrialização. De 1941 a 1960 – Período Institucional – ocorre a exigência legal da Orientação Educacional nas Escolas. De 1961 a 1970 – Período Transformador - assume caráter preventivo com dinâmicas de grupo com o objetivo de interromper eventuais conflitos. De 1971 a 1980 – Período Disciplinador – com a Lei 5692/71, a Orientação Educacional fica sujeita a obrigatoriedade, com a alta do Tecnicismo a Orientação estava voltada para a Psicologia, envolvendo o aconselhamento Vocacional e profissional. (MARTELLI, MACCARIN; PINZAN, 2003, p. 23)

O Artigo 10º da LDB 5.692/71 diz: “Será instituída obrigatoriamente a Orientação Educacional, incluindo aconselhamento vocacional em cooperação com os professores, a família e a comunidade.”

Nesse momento, a Orientação Educacional estava a serviço das políticas educacionais do período histórico e pouco se preocupou com a construção do aluno como cidadão.

Balestro (2005, p. 19) comenta que

Os orientadores educacionais deixaram a *banda passar* sem dar a sua contribuição, isto é, sem fazer parte dela. Eles ficaram em cima do muro e calados. Perderam um espaço para demarcar o seu território na educação e na função social da profissão de orientador Educacional. (In: PASCOAL; 2008, p. 105)

Diante desse quadro, a orientação começa ser questionada na década de 1980, passando a serem rediscutidos os pressupostos teóricos da profissão. Por isso, os Orientadores assumem uma posição mais atuante no interior da escola, se preocupando mais com os alunos e o processo de aprendizagem.

O Orientador trabalha com a realidade escolar, fazendo uma leitura crítica do mundo, visando o desenvolvimento pleno dos alunos. É o profissional responsável pela articulação entre a família e escola. Balestro (2005, p. 21), afirma que “a prática dos Orientadores deve estar vinculada às questões pedagógicas e ao compromisso ético de contribuir na construção de uma escola democrática, reflexiva e cidadã”. (In: PASCOAL; 2008, p. 119)

No Paraná na década de 90, o Orientador Educacional teve a sua função garantida no seio da escola, porém os professores efetivos, de áreas diversas poderiam preencher a vaga sendo cargo de confiança do gestor. Nos anos 2000, as

funções do Supervisor Escolar e Orientação Educacional foram unificadas, passando a ser denominada Equipe Pedagógica, cargo a ser ocupado pelo Professor Pedagogo, sendo exigência básica para o cargo a formação em Pedagogia, através de concurso ou contrato temporário, como preconiza o Art. 64 da atual LDB 9.394/96, que diz:

A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

A Lei Complementar 103/2004 que dispõe sobre o Plano de Carreira do Professor da Rede Estadual de Educação básica do Paraná expõe sobre o cargo de Pedagogo o seguinte:

Art. 33. Os cargos de Professor e Especialista de Educação, que compõem o Quadro Próprio do Magistério da Rede Estadual Básica do Paraná, ficam transformados em cargos de Professor, sendo que os ocupantes dos referidos cargos ficam enquadrados no presente Plano de Carreira do Professor, obedecidos os critérios estabelecidos nesta Lei.

Art. 39. Ficam considerados em extinção, permanecendo com as mesmas nomenclaturas, os cargos de Orientador Educacional, Supervisor Educacional, Administrador Escolar na medida em que vagarem, assegurando-se tratamento igual ao que é oferecido ao Professor, inclusive o direito ao desenvolvimento na carreira, para aqueles que se encontram em exercício.

Para ingresso em concurso público especificado no Edital nº 37/2004 da Secretaria de Estado, bem como no Estatuto do Magistério de 1977, precisamente Art. 2º, § 1º. “Deixa claro que o papel do pedagogo é coordenar, promover, organizar, participar, avaliar e intervir no processo de formação cultural e social que acontece no interior da escola, propiciando o encaminhamento das ações a partir de estudos e reflexões coletivas”. (VILA; SANTOS; p.09) Função reafirmada no Edital de concurso nº 10/2007 – GS/SEED e confirmadas as atribuições no Regimento Escolar e Caderno de Orientações.

No entanto, apesar do disposto nos documentos oficiais, o Professor Pedagogo, na maioria das vezes, assume atribuições diversas no ambiente escolar, fazendo de tudo e não se dedicando a nada, sendo um profissional multitarefa. Pois, com a unificação das funções de supervisor e orientador, somado a formação insuficiente dos cursos de Pedagogia, ocorreu uma descaracterização do papel

deste profissional na escola, não havendo uma definição clara da sua função entre os membros da comunidade escolar.

Geralmente, o objetivo precípua da educação, isto é, a efetivação do ensino e aprendizagem é secundarizado diante das situações de conflitos que surgem repentinamente, como por exemplo, indisciplina de alunos em sala de aula, problemas com aqueles atrasados, aqueles que gazeiam aulas, não entregam trabalhos, comparecem sem uniforme, restringindo o trabalho do pedagogo ao imediatismo e ações improvisadas. “Tal indefinição acaba por favorecer situações de desvios no desenvolvimento do seu trabalho e a assunção de imagens construídas no interior da escola como pertinentes às suas atribuições das quais o profissional deve dar conta”. (LIMA; SANTOS, 2007, p. 80) Nesse sentido, é importante que haja planejamento das ações a curto, médio e longo prazo, a partir das necessidades do coletivo da escola.

O Coordenador, quando planeja suas ações, atribui um sentido a seu trabalho (dimensão ética) e destina-lhe uma finalidade (dimensão política) e, nesse processo de planejamento, explicita seus valores, organiza seus saberes para realizar suas intenções política-educacionais. (ALMEIDA; PLACCO, 2001, p. 20)

O Pedagogo é um profissional que precisa ser um estudioso e pesquisador na escola, atento às questões didático pedagógicas e levando em consideração em sua análise o Projeto Político Pedagógico. É necessário que o pedagogo tenha a capacidade de desenvolver com “habilidade e segurança sua competência profissional.” (VILA; SANTOS; p.17). Pois, a autoridade é conquistada com respeito e diálogo, além de domínio do conhecimento e sendo assim, ele precisa ter horas de estudos para que a partir da teoria seja possível responder as questões inerentes ao seu papel na escola.

Nessa perspectiva, Libâneo (2010, p. 61) afirma que

A atuação do Pedagogo escolar é imprescindível na ajuda aos professores no aprimoramento do seu desempenho na sala de aula (conteúdos, métodos, técnicas, formas de organização da classe), na análise e compreensão das situações de ensino com base nos conhecimentos teóricos, ou seja, na vinculação entre áreas do conhecimento pedagógico e o trabalho de sala de aula.

Nesse sentido, o trabalho do pedagogo não se superpõe ao do professor, mas ambos se respeitam mutuamente, pois são profissionais formados com

conhecimentos específicos e que se complementam numa relação dialógica, cuja finalidade é a formação do aluno crítico e participativo, capaz de superar a alienação produzida pela ideologia capitalista. Portanto, Libâneo (2010, p. 63), expõe qual é o papel do pedagogo,

O pedagogo entra naquelas situações em que a atividade docente extrapola o âmbito específico da matéria de ensino: na definição de objetivos educativos, nas implicações psicológicas, sociais, culturais no ensino e aprendizagem, na detecção de problemas de aprendizagem entre os alunos, na avaliação, no uso de técnicas e recursos de ensino etc. O pedagogo entra também, na coordenação do plano pedagógico e planos de ensino, da articulação horizontal e vertical dos conteúdos, da composição das turmas, das reuniões de estudo, conselho de classe etc.

Em relação ao corpo discente, Libâneo (2004, p. 223), enumera algumas atribuições da Equipe Pedagógica:

- Apoiar diretamente os alunos com dificuldades transitórias nas aprendizagens instrumentais de leitura, escrita e cálculo, para além do tempo letivo, para integrar-se ao nível da turma;
- Organizar formas de atendimento a alunos com necessidades educativas especiais, identificando, articuladamente com os professores, as áreas de desenvolvimento e de aprendizagem que, em cada aluno, manifestem maior fragilidade, bem como a natureza e as modalidades de apoio suscetíveis de alterar ou diminuir as dificuldades inicialmente detectadas;
- Criar as condições necessárias para integrar os alunos na vida da escola mediante atividades para a socialização dos alunos, formas associativas e de participação em decisões, etc.

É essencial que o Pedagogo saiba administrar com sensatez e sabedoria o seu tempo, estabelecendo prioridades na mediação do trabalho pedagógico e aprendendo a dizer não às atribuições delegadas a si que não lhe competem, para que suas atividades não se limitem às demandas do cotidiano escolar e o mesmo possa cumprir as suas tarefas, que não são poucas. Conforme André e Vieira (2007, p. 20),

Quando o pedagogo “para, pensa, planeja, organiza e redimensiona as próprias ações, na organização das rotinas, estará cuidando também da sua própria formação reservando tempo para ler, estudar, pensar a prática cotidiana e rever constantemente as intenções.

O pedagogo articula a concepção de educação, as relações e determinações políticas, sociais, culturais e históricas. Sua atuação não é neutra,

indiferente e isolada diante da realidade, porém, precisa estar bem fundamentado teoricamente, para problematizar os conflitos e construir uma consciência coletiva, centrada na ação-reflexão-ação. “Ou seja, a função da Equipe Pedagógica encontra-se maximizada no processo educativo agindo em todos os espaços para a garantia da efetivação de um projeto de escola que cumpra com sua função política, pedagógica e social”. (TAQUES, 2010, p. 27)

Saviani (1985), expõe aos formandos de pedagogia a essência da profissão do pedagogo, isto é, a importância de dominar as formas e métodos para transpor o conhecimento científico em conteúdo escolar, permitindo às crianças das camadas populares o acesso e o domínio do saber sistematizado. Enfatiza que só o conhecimento promove a humanização e emancipação do sujeito e, cabe ao pedagogo organizar os conteúdos para que sejam assimiláveis ao aluno, com encaminhamentos adequados a apropriação do saber.

Pedagogo é aquele que possibilita o acesso à cultura, organizando o processo de formação cultural. É, pois, aquele que domina as formas, os procedimentos, os métodos, através dos quais se chega ao domínio do patrimônio cultural acumulado pela humanidade. (SAVIANI, 1985, p. 27)

Diante do exposto, observa-se a grande responsabilidade deste profissional no ambiente escolar, pois ele pode contribuir para o desenvolvimento da formação cultural das pessoas das classes populares, como também ajudar reproduzir a cultura dominante capitalista, a qual exclui e aliena. Portanto, é essencial a definição e o conhecimento do seu papel no âmbito escolar, para que haja mudança no processo educativo.

Almeida (2001), em sua pesquisa buscou respostas para a questão: “Quais seriam as ações do coordenador, com o professor, capazes de desencadear um processo de mudança?” A autora concluiu que “mudar é, portanto, trabalho conjunto dos educadores da escola e supõe diálogo, troca de diferentes experiências e respeito à diversidade de pontos de vista”. (ALMEIDA, 2001, p. 18)

Observou-se assim que o pedagogo não terá sucesso trabalhando isoladamente; a mudança na escola somente será viabilizada pelo trabalho coletivo, com a gestão participativa, em que diferentes atores discutem; confrontam ideias, debatem concepções para gerar novas práticas através de questionamentos, num processo mais integrado de tomada de decisão a respeito da organização do Trabalho Pedagógico na Escola.

O Coordenador, como um dos articuladores desse trabalho coletivo, precisa ser capaz de ler, observar e congregar as necessidades dos que atuam na escola; nesse contexto, introduzir inovações, para que todos se comprometam com o proposto. (ALMEIDA, 2001, p. 22)

O pedagogo precisa direcionar as discussões no processo coletivo de reflexão sobre a prática educativa dos profissionais da escola, pois ao fazer essa análise empírica do seu trabalho, o professor revela a sua concepção teórica, por exemplo, de ensino e aprendizagem.

[...] ou seja, o ponto de partida da discussão da prática educativa pode ser as hipóteses explicativas construídas pelos docentes acerca das razões pelas quais os alunos cometem erros, não conseguem apreender determinada noção implicada nos conteúdos aceitos pela escola como básicos em cada série. (SANTOS, 2000, p. 217)

Santos (2000, P. 218) também enfatiza, citando Saviani (1980, p.12) quanto à importância da diretividade da OTP, a qual

deve ser buscada pelo trabalho do pedagogo, a direção do processo de conhecimento, de compreensão das condicionalidades empiricamente manifestas com o intuito de elevar qualitativamente a compreensão do concreto real.

Por isso, a formação continuada na escola, mediada pelo pedagogo, possibilita ao professor o hábito de tornar a sua prática objeto de reflexão e pesquisa, submetendo-a a uma releitura de seu fazer, interrogando e problematizando o seu cotidiano, no intuito de transformá-lo. Esses momentos, contribuem para o fortalecimento do grupo e o estabelecimento de parceria com a equipe pedagógica. “Nas relações com o professor, institucionalmente hierarquizadas, criam-se possibilidades efetivas de aprender junto, de complementar o olhar, de ampliar as perspectivas de atuação em sala, de maneira menos fragmentada.” (ALMEIDA, 2001, p. 25)

Para gerar mudança na escola, é preciso o estabelecimento de vínculos com o outro, para que seja possível trabalhar com as críticas, confrontos de ideias etc., por isso, a tarefa do pedagogo é centrar a formação continuada na realidade da escola, para que os professores e pedagogos sintam-se pertencentes a ela, pois caso contrário, a formação sempre por disciplina é fragmentada e não muda a prática. Por isso, Kuenzer (2003) defende que a formação deve tomar o,

Projeto Político Pedagógico enquanto totalidade, a partir do qual vão definir dimensões disciplinares que poderão justificar abordagens por área ou tema, mas tendo sempre a escola e o trabalho pedagógico escolar como totalidade que define e ao mesmo tempo articula as partes.

No entanto, a formação continuada é uma ação que é realizada esporadicamente no ambiente escolar, ficando o pedagogo envolto nas demandas do cotidiano e os professores trabalhando sem uma concepção clara de ensino e aprendizagem que permeia os documentos da escola. “A dúvida é se essa correria é real, fruto do meio escolar, que é dinâmico e apresenta desafios constantes, ou se é uma desculpa para não parar e refletir sobre seu próprio fazer.” (CLEMENTI, 2001, p. 62)

O comodismo também é um fator que impede o pedagogo desenvolver o seu trabalho, pois trabalhar com questões do dia a dia, não exige estudo, reflexão, discussão fundamentada, equilíbrio para ouvir mais e falar menos. Porém, realizar um trabalho de mediação pedagógica, exige diálogo com a direção para que seja realizado mudanças estruturais para viabilizar o trabalho do pedagogo, como por exemplo, incumbir um funcionário para exercer a função de inspetor de aluno. Pois, o pedagogo precisa conquistar o seu espaço, redimensionando os seus objetivos e projetando uma prática transformadora.

Análise de informações coletadas

Para a concretização do trabalho proposto foram coletadas informações a partir de duas questões propostas aos professores e 1 questão aos pedagogos, para obter-se uma melhor compreensão destes sujeitos sobre o trabalho desenvolvido pelo pedagogo na escola. Participaram da pesquisa 6 professores do Ensino Fundamental e Médio e 3 pedagogas, sendo que o pedagogo que trabalha no ensino médio noturno se recusou a participar da pesquisa.

Em entrevista com professores fizemos dois questionamentos relacionados à organização do trabalho didático em sala de aula. Na primeira questão, solicitamos que apontassem quais ações o pedagogo deve realizar para dar suporte teórico-metodológico ao trabalho do professor? As respostas dos docentes foram as seguintes:

Sujeito A *“Acredito que primeiramente professores e pedagogos devem falar a mesma “língua” para o sucesso do processo ensino/aprendizagem. Os pedagogos contribuem, e muito, com o trabalho relacionando aluno/família/escola. Manter esse diálogo constante, trazendo informações importantes que possam interferir no rendimento escolar do aluno, buscando soluções conjuntas para o problema.”*

Sujeito B *“O pedagogo pode sugerir ao professor o uso de novas metodologias e novas maneiras de ensinar.”*

Sujeito C *“Promover reuniões [...] orientação aos professores como trabalhar o aluno problema, muitas vezes o professor encontra dificuldade em sala de aula e não sabe qual a solução a ser tomada.”*

Sujeito D *“Ajudar nas metodologias e desenvolvimento das atividades multidisciplinares. Lembrando que o pedagogo não tem que preparar atividades e nem aplicá-las, mas dar suporte ao docente”.*

Sujeito E *“[...] deve planejar ações para enfrentamento das questões surgidas no ambiente escolar, sistematizar atividades que levem à efetivação do processo ensino aprendizagem, de modo a garantir o atendimento às necessidades dos educandos, numa perspectiva coletiva e transformadora”.*

Sujeito F *“[...] fazer acompanhamento de trabalho pedagógico, planejar, decidir, coordenar, executar ações, acompanhar, controlar, avaliar as questões didáticas e pedagógicas de forma articulada ao corpo docente, visando melhoria no processo de ensino aprendizagem”.*

As respostas foram unânimes no sentido de considerarem importante o trabalho do pedagogo, contribuindo com o professor ao sugerir intervenções metodológicas que melhorem o ensino, bem como, estabelecendo parceria entre escola e família, mantendo os professores informados quanto à situação educacional dos alunos.

Por isso, o Pedagogo deve ter uma atitude investigativa ao ouvir os pais, os alunos e professores, no intuito de orientá-los de forma coerente para que atinja o objetivo, ou seja, a aprendizagem dos alunos. O pedagogo tem vínculo direto com os professores, como expressa Libâneo (2004, p. 219):

Tem como principal atribuição a assistência pedagógica-didática aos professores, para se chegar a uma situação ideal de qualidade de ensino [...], auxiliando-os a conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos.

Certamente é muito importante equipe pedagógica e corpo docente falarem a mesma língua e que todos estejam trabalhando com a mesma finalidade educativa, direcionados por um mesmo ideal, norteados por um projeto político-pedagógico emancipador, embora “falar a mesma língua” não significa excluir em alguns momentos conflitos e contradições de ideias.

O pedagogo será aquele profissional capaz de mediar teoria pedagógica e práxis educativa e deverá estar comprometido com a construção de um projeto político voltado à emancipação de sujeitos da práxis na busca de novas e significativas relações sociais desejadas pelos sujeitos. (FRANCO, 2008, p. 110)

Nesta perspectiva, é necessário que o pedagogo seja um profissional crítico e reflexivo, um pesquisador por excelência, haja vista que sala de aula é um ambiente complexo, o qual exige conhecimento teórico prático, para que novos saberes pedagógicos sejam construídos a partir da prática e a realidade transformada.

A segunda questão: “Que espaços e tempos devem ser considerados para a interlocução entre professores e pedagogos?”

Sujeito A *“Essa interlocução deve acontecer no espaço e tempo que se fizerem necessários, seja sala de aula, hora-atividade e conselho de classe”*.

Sujeito B *“[...] eu acho que não tem uma hora adequada sempre que julgar necessário o pedagogo pode intervir, pois sempre é bom receber sugestões de como melhorar a nossa prática pedagógica. Afinal, o pedagogo e o professor tem o mesmo objetivo que é a aprendizagem do aluno”*.

Sujeito C *“A relação entre o professor e o pedagogo deve acontecer sempre que houver necessidade. Ambos devem trabalhar juntos falando a mesma língua em prol de um melhor aprendizado.”*

Sujeito D *“[...] mas, acredito que é nesse momento (hora atividade) que professor e pedagogo devem sentar e se organizarem.”*

Sujeito E *“Promover reuniões pedagógicas e grupos de estudo para reflexão e aprofundamento de temas relativos ao trabalho pedagógico [...]”*

Sujeito F *“O diálogo e a ação coletiva é fundamental, portanto, sempre que houver necessidade deve-se reunir e buscar soluções imediatas que possam ser*

solucionadas por meio da participação coletiva, visando à construção de uma educação comprometida com a transformação e a construção do saber.

Os docentes relataram a necessidade de haver interlocução sempre que for necessário, seja na hora-atividade, conselho de classe, ou quando o professor procurá-lo, pois não há um momento pontual para ter esse diálogo.

É uma característica do trabalho do pedagogo a imprevisibilidade das suas ações, diferente do professor que planeja a aula com intencionalidade ao articular os conteúdos, objetivos e metodologias. O pedagogo mobiliza os saberes pedagógicos em situações imprevistas, recorrendo aos conhecimentos já sistematizados e aos saberes acumulados como educador, como afirma Pinto (2006).

No entanto, os momentos previstos em calendário (conselho de classe, Reuniões e Semanas Pedagógicas), precisam ser muito bem planejados e pensados, para que junto com o coletivo, a escola reflita sobre a sua atuação e a partir das demandas educacionais, planejar ações que promovam melhorias no processo ensino e aprendizagem, na relação professor – aluno e escola – comunidade. A atuação e o trabalho do pedagogo podem

Contribuir de maneira significativa para que se realize na escola um ambiente educativo que favoreça ao desenvolvimento da aprendizagem, do conhecimento, do trabalho coletivo e interdisciplinar, da ética, da cidadania, na perspectiva de uma educação, de uma escola, de uma sociedade cada vez mais inclusiva. (FERREIRA, p. 09)

A formação continuada na escola possibilita ao professor o hábito de tornar a sua prática objeto de reflexão e pesquisa, na ação de problematizar e interrogar o seu cotidiano com o objetivo de transformá-lo, sendo que pedagogo e professores aprendem e crescem juntos. Por isso, é importante que as reuniões com os professores não sejam apenas para cumprir um protocolo formal, mas um espaço efetivo de estudo e discussão, numa relação dialógica.

Em relação ao trabalho do pedagogo, questionamos às 3 pedagogas que trabalham na escola pesquisada: “Quais os limites e os avanços que observam no exercício desta função?”

As pedagogas relataram que entre os limites observados no exercício da função está a organização da instituição, pois, se o gestor e os próprios pedagogos não tiverem clareza do seu papel, acarretará a “indisciplina organizacional”, ou seja, o acúmulo de tarefas emergenciais, com ações improvisadas e práticas desprovidas

de planejamento. Uma pedagoga destacou também que: “*O limite ainda é a resistência do professor em relação ao desenvolvimento do nosso papel. Por exemplo, o professor acha que estamos sempre ao lado do aluno*”.

Entre os avanços analisados podemos destacar o processo de conquista do seu espaço e a mudança de visão dos docentes em relação ao trabalho do pedagogo, o qual era visto como “fiscal” e trabalhava desvinculado da realidade da escola. Ressaltaram que hoje o pedagogo tem espaço garantido no ambiente escolar e funções estabelecidas e asseguradas nos documentos oficiais, reconhecendo a sua importância no trabalho pedagógico. Além disso, o aluno e a família consideram a equipe pedagógica como sua aliada e parceira, ressaltou a pedagoga que trabalha no período matutino há três anos. Por isso, Clementi indica que

(...) cabe ao próprio coordenador, também, (re) valorizar sua função, vendo-se como um profissional, que tem um compromisso político com a instituição e com a sociedade e não pode se isentar, acomodando-se diante das dificuldades impostas pelos sistemas. Mas, isso só será possível se, em sua formação específica, inicial ou continuada, ele puder desenvolver a consciência de sua função, para que, tendo clareza dela, valorize-a e saiba quando e como intervir. (CLEMENTI, 2001, p. 65)

Portanto, a função do pedagogo é coordenar e articular a organização do trabalho pedagógico. Nesse sentido, *Coordenar* segundo o dicionário Aurélio (2012) é: “1. Dispor segundo certa ordem e método; compor. 2. Organizar e/ou dirigir, dando orientação. *Articular.*_[Lat. *Articulare*]. 1. Unir pelas articulações. 2. Unir, juntar. 3. Preferir.” Ou seja, é necessário que o pedagogo direcione o trabalho pedagógico desenvolvido no ambiente escolar, sendo que *pedagógico* significa, segundo Libâneo, (2000, p. 34), dirigir uma atividade com intencionalidade educativa, no intuito de formar o indivíduo, “conforme à concepção de homem e sociedade; ou seja, existe sempre uma intencionalidade educativa, implicando escolhas, valores, compromissos éticos”. Alinhado sempre com a prática social,

Isto quer dizer que as práticas educativas não se dão de forma isolada das relações sociais que caracterizam a estrutura econômica e política de uma sociedade, estando subordinadas a interesses sociais, econômicos, políticos e ideológicos de grupos e classes sociais. (LIBÂNEO, 2010, p. 34)

Nesse sentido, cabe ao pedagogo coordenar a organização do trabalho pedagógico na escola visando sempre à melhoria do ensino e a formação crítica e emancipadora do aluno, principalmente da classe popular, ampliando o repertório cultural dos professores e alunos, pois, o objetivo da escola é romper com a alienação do sistema capitalista e preparar as crianças, adolescentes e jovens para uma vida com novas perspectivas, sendo cidadãos autênticos e protagonistas de sua história.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escola contemporânea enfrenta sérios desafios e novas perspectivas para a educação, pois vivemos num mundo globalizado, informatizado e com uma vasta diversidade, colocando aos educadores a necessidade de mudar e romper com práticas pedagógicas rotineiras e vazias de significado para o aluno, o qual precisa ser considerado sujeito do processo ensino-aprendizagem para que a escola seja um lugar favorável ao desenvolvimento humano. Gadotti (2000, p. 08), enfatiza que a escola precisa ser como uma bússola na vida do aluno, “oferecendo uma educação geral, na direção de uma educação integral, ou seja, significa orientar criticamente, sobretudo as crianças e jovens, na busca de uma informação que os faça crescer e não embrutecer”.

Nesta perspectiva, cabe ao pedagogo direcionar a construção de um Projeto Político-Pedagógico coerente com as atuais perspectivas da educação, ou seja, a formação de um sujeito capaz de conviver e trabalhar coletivamente, numa relação de cooperação, saber comunicar-se, ser flexível, e, sobretudo, valorizar as potencialidades de cada um. Como bem afirmou Pimenta, a escola que temos está organizada em bases que privilegiam os privilegiados da classe dominante, para trabalhar com o aluno “ideal” e, muitas vezes excluindo os menos favorecidos. No entanto, é preciso construir uma “nova escola” a partir da realidade existente, como afirma a autora:

Não se trata de conceber previamente um tipo de organização escolar ideal, mas de garimpar no existente os elementos que, fortalecidos, apontam para novas práticas. Para tanto, requer-se pesquisas, análises, observações e experimentação, conduzidas a partir da finalidade de colocar a escola como

instância socializadora do saber para as camadas populares. (PIMENTA, 1986, p. 32)

Arroyo (2014) expõe a necessidade de trabalhar na escola com pedagogias que tratam com igualdade os desiguais, os Outros, os diversos, (negros, indígenas, quilombolas, povo do campo etc), que estão matriculados na escola, mas desconsiderados na elaboração e implementação do Currículo. Por isso, o currículo precisa abordar essas questões, para problematizar e discutir formas de construir um currículo flexível e democrático, o qual visa à humanização dos indivíduos. Sendo assim, o pedagogo precisa estar atento às questões curriculares, haja vista que nossa sociedade é plural e todos são sujeitos de direitos, inclusive direito à educação.

Nesse sentido, Scheibe (p. 5), afirma que,

É por meio do currículo que se organizam os conteúdos e as atividades que permitirão aos alunos o alcance desse conhecimento, produzido e legitimado socialmente ao longo da história, como resultado da busca, pela humanidade, de compreensão e transformação dos fenômenos naturais e sociais.

Ao planejar o trabalho educativo, a escola a priori elabora intencionalmente os objetivos que deseja atingir com os conteúdos essenciais selecionados, sendo que se mediados de forma dialógica, crítica, a educação não será somente reprodutora das relações de poder hegemônico, mas agente de mudança, haja vista que o conhecimento instrumentaliza o sujeito a assumir uma postura de verdadeiro cidadão.

Diante da pesquisa realizada, penso ser necessário que a equipe pedagógica trabalhe com a finalidade de reconstruir o Projeto Político Pedagógico, permitindo aos integrantes da escola se sentirem envolvidos com a instituição, com a sensação de pertencimento e partícipes da elaboração do planejamento. Isto é fundamental para a implementação das ações, pois quando somos corresponsáveis pelas mudanças sonhadas, todo processo avança.

O pedagogo tem um papel crucial, pois através da sua mediação, mobilizará os professores e toda comunidade escolar a pensarem sobre os problemas e explicitar os objetivos da escola e as possibilidades de melhoria da educação. Portanto, é vital que o Projeto Político-Pedagógico seja uma construção coletiva, havendo as marcas da participação de todos envolvidos no processo educacional, e que seja materializado no dia a dia da escola, não estando engavetado, cumprindo

apenas as exigências da secretaria. Na verdade, deve haver dinamismo e reorganização constante, adequando sempre as demandas da realidade escolar. “[...] planejar as ações de forma coletiva significa nos dispormos a encontrar unidade na diversidade, isto é, trabalhar, ao mesmo tempo com a identidade e com a diferença”. (SOUZA, 2005, p. 31)

Sendo assim, é necessária também a introdução de debates sobre os índices de desempenho da escola, oriundos das avaliações externas (Ideb, Prova Brasil, Saep), apresentados pela equipe pedagógica para refletir sobre a realidade educacional e, sobretudo, projetar metas com o coletivo para alcançar um ensino de qualidade.

Apesar do acesso a educação pública e gratuita ter avançado significativamente nos últimos anos, ainda é um desafio a questão da qualidade de ensino, ou seja, a educação como um direito efetivo. Por isso, gestores e pedagogos precisam conhecer as políticas de financiamento da Educação Básica para junto com a comunidade escolar buscar meios de materializar através de projetos que potencializam o desenvolvimento integral do aluno, conforme a realidade da escola.

[...] por exemplo a elaboração de projetos administrativos para o atendimento de demandas relativas à merenda escolar, à melhoria do espaço físico, do acervo bibliográfico, a laboratórios, salas de leitura, de informática ou ainda à melhoria de projetos pedagógicos que incidam sobre as condições de aprendizagem dos alunos passa pelo envolvimento ou participação efetiva da coordenação pedagógica. (SOUZA, p.15)

Dessa forma, é importante que o pedagogo redimensione o seu papel no interior da escola, conquistando o seu espaço e assumindo a sua função de articulador do trabalho pedagógico, voltando-se à aquisição de melhores resultados no processo ensino aprendizagem que ocorre na relação professor aluno na sala de aula, intervindo quando esse processo apresenta dificuldades. Além disso, deve estudar continuamente para ser um profissional crítico e reflexivo, promovendo momentos, com o professor, de reflexão sobre a prática pedagógica, no intuito de materializar o projeto de educação possibilitando a humanização e emancipação dos sujeitos e a própria construção de sua identidade profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, L. R. de; PLACCO, V. M. N. de S. (Org.) **O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança**. São Paulo: Edições Loyola, 2001

ANDRÉ, M. E . D. A. & VIEIRA, M. M. S. **O Coordenador Pedagógico e a questão dos saberes**. In ALMEIDA, L. R. & PLACCO, V. M. N. S. (Orgs). **O Coordenador Pedagógico e questões da contemporaneidade**. 2º ed. São Paulo: Loyola, 2007. P. 20

AUGUSTO, Silvana. **Desafios do coordenador pedagógico**. Nova Escola. São Paulo, n. 192, maio 2006

ARROYO, M. G. **Semana Pedagógica 2014**. Nós da Educação. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=cBr_q2q_4e4 Acesso em: 22/07/2014

BALESTRO, M. A **Trajetória e a Prática da Orientação Educacional**. Revista Prospectiva, n. 28. 2004/2005. In: PASCOAL; HNORATO; ALBUQUERQUE. **Orientador Educacional no Brasil**. Educação em Revista, Belo Horizonte, n. 47. p.101-120. Jun. 2008

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 5692, de 11 de agosto de 1971**. Fixa Diretrizes e Bases para o Ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.jusbrasil.com.br/topicos/12124418/lei-n-5692-de-11-de-agosto-de-1971>> Acesso em: 24/07/2014.

_____. **Lei de diretrizes e Bases da Educação nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em 26/07/2014.

CLEMENTI, N. **A voz dos outros e a nossa voz: alguns fatores que intervêm na atuação do Coordenador**. In: ALMEIDA, L. R. de; PLACCO, V. M. N. de S. (Org.) **O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança**. São Paulo: Edições Loyola, 2001

FERREIRA, E. B. **Sala Ambiente Realidade Escolar e Trabalho Pedagógico**. UFPE/CEAD. Disponível em: http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/ufpr/file.php/1/coord_ped/sala_2/pdf/sala_2_Realidade_Escolar_e_Trabalho_Pedagogico.pdf> Acesso em: 28/07/2014

FERREIRA, A. B. de H. **Mini Aurélio: O Dicionário de Língua Portuguesa**. 8º ed. Curitiba: Positivo, 2010.

FRANCO, M. A. do R. S. **Pedagogia como Ciência da Educação**. 2º ed. São Paulo: Cortez, 2008.

GADOTTI, M. **Perspectivas Atuais da Educação**. 2000

KUENZER, A. Z. **Trabalho Pedagógico: da fragmentação à unitariedade possível**, in FERREIRA, Naura Syria Carapeto e AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.), **Para Onde Vão a Orientação e a Supervisão Educacional**, S.P., Papirus, 2003, 2º ed.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da escola: Teoria e Prática**. 5ª ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e Pedagogos, para que?** 12. Ed. São Paulo, Cortez editora, 2010.

LIMA, P. G.; SANTOS, S. M. dos. **O Coordenador Pedagógico na Educação Básica: Desafios e Perspectivas**. Educere Et Educare: Revista de Educação. V.2 nº4 p. 77 – 90 jul/dez: 2007

NAVES, M. L. de P. **Sala Ambiente Metodologia do Trabalho Científico**. UFPE/CEAD

PARANÁ. **Lei Complementar 103 – 15 de Março de 2004**. Institui e dispõe sobre o Plano de Carreira do Professor da Rede Estadual de Educação Básica do Paraná e adota outras providências. Disponível em:
<<http://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=7470&codItemAto=63745>> Acesso em: 24/07/2014

PIMENTA, S. G. **A Organização do Trabalho na Escola**. In: Revista da ANDE, São Paulo, n. 11 p. 29-36, 1986

PINTO, U. de A. **Pedagogia e Pedagogos Escolares**. Tese de doutorado. Universidade de São Paulo/Faculdade de Educação, 2006

PINZAN, L. T. M.; MACCARINI, N. B. B.; MARTELLI, A. C. **O Pedagogo numa perspectiva de trabalho coletivo na organização escolar**. Analecta – Guarapuava, Pr. V.4 nº1 p.19-28 jan/jun: 2003

SAVIANI, D. **Sentido da Pedagogia e Papel do Pedagogo**. In: Revista ANDE, São Paulo, nº 9, p. 27-28, 1985.

_____. **A SUPERVISÃO EDUCACIONAL EM PERSPECTIVA HISTÓRICA: da função à profissão pela mediação da ideia**. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.) **SUPERVISÃO EDUCACIONAL PARA UMA ESCOLA DE QUALIDADE: da formação à ação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000

SANTOS, J. M. T. P. **O LIMITE DA NECESSIDADE: as condicionalidades interpostas à realização do trabalho educativo na escola obrigatória**. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.) **SUPERVISÃO EDUCACIONAL PARA UMA ESCOLA DE QUALIDADE: da formação à ação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000

SCHEIBE, L. **Sala Ambiente Currículo, Cultura e Conhecimento Escolar**. UFPE/CEAD. Disponível em:

<http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/ufpr/file.php/1/coord_ped/sala_5/pdf/sala_5_curriculo_cultura_e_conhecimento_escolar.pdf> Acesso em: 28/07/2014

SOUZA; GOUVEIA; SILVA; SCHWENDLER. **Gestão da Escola Pública: planejamento e trabalho Coletivo**. CINFOP, Curitiba, 2005

SOUZA, A. L. L. **Sala Ambiente Políticas Educacionais e Gestão Pedagógica**. UFPE/CEAD. Disponível em:
<http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/ufpr/file.php/1/coord_ped/sala_9/pdf/sala_9_Politicas_Educacionais_e_Gestao_Pedagogica.pdf> Acesso em: 28/07/2014

SOUZA, V.L. T. de. **O Coordenador Pedagógico e a Constituição do Grupo de Professores**. In: ALMEIDA, L. R. de; PLACCO, V. M. N. de S. (Org.) **O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança**. São Paulo: Edições Loyola, 2001

TAQUES, M. F.; CARVALHO, P. H. S. de.; BONI, A. C. D.; FANK, E.; LEUTZ, M. A. **O Papel do Pedagogo na Gestão: Possibilidades de Mediação do Currículo**. In: PARANÁ, SEED. SUED. CGE. **Organização do Trabalho Pedagógico**. Curitiba, 2010

VILA, M. de F.; SANTOS, S. A dos. **O papel do Pedagogo e a Organização do Trabalho na Escola**. Programa de Desenvolvimento Educacional – PDE. Rosário do Ivaí – PR