The background image shows a classroom setting. A teacher is visible in the foreground, looking towards a group of students. One student in the background has their hand raised. The image is partially obscured by green geometric overlays.

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO NA GESTÃO EDUCACIONAL

MICHELLE FERNANDES LIMA

Caros alunos,

Esse ebook é um pdf interativo. Para conseguir acessar todos os seus recursos, é recomendada a utilização do programa Adobe Reader 11.

Caso não tenha o programa instalado em seu computador, segue o link para download:

<http://get.adobe.com/br/reader/>

Para conseguir acessar os outros materiais como vídeos e sites, é necessário também a conexão com a internet.

O menu interativo leva-os aos diversos capítulos desse ebook, enquanto as setas laterais podem lhe redirecionar ao índice ou às páginas anteriores e posteriores.

Nesse *pdf*, o professor da disciplina, através de textos próprios ou de outros autores, tece comentários, disponibiliza links, vídeos e outros materiais que complementarão o seu estudo.

Para acessar esse material e utilizar o arquivo de maneira completa, explore seus elementos, clicando em botões como flechas, linhas, caixas de texto, círculos, palavras em destaque e descubra, através dessa interação, que o conhecimento está disponível nas mais diversas ferramentas.

Boa leitura!

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

Caros alunos

Este material de apoio tem por objetivo subsidiar entendimento da organização do trabalho pedagógico no contexto escolar, com ênfase nos seguintes aspectos: 1 - os impactos das políticas educacionais para a organização do trabalho pedagógico destacando as relações entre escola e contexto político, cultural, econômico e social; 2 - perspectivas da gestão escolar: estrutura e organização do trabalho e da prática pedagógica; 3 - O projeto político pedagógico (PPP) importância, elaboração, efetivação e acompanhamento pelo profissional da pedagogia.

No material vocês terão acesso aos aspectos gerais que envolvem a organização do trabalho pedagógico na escola e a atuação do profissional de pedagogia.

Bom estudo!

OS IMPACTOS DAS POLÍTICAS EDUCACIONAIS NO CONTEXTO ESCOLAR:

AS RELAÇÕES ENTRE ESCOLA E CONTEXTO POLÍTICO, CULTURAL, ECONÔMICO E SOCIAL

A organização do trabalho pedagógico na escola relaciona-se, diretamente, com as políticas educacionais, com o conjunto de orientações e normativas relativas à estrutura e ao funcionamento da escola.

No Brasil, a partir da década de 1990 as orientações neoliberais têm norteado as ações de um Estado mínimo para educação, saúde e previdência, e máximo para acumulação do capital e para a liberdade do mercado. Esse processo significou a redução do papel do Estado na promoção de políticas sociais, o setor privado ganhou mais espaço e poder na lógica de condução dos serviços considerados não-exclusivos do Estado, como o exemplo, na educação, a gestão das escolas.

Segundo dados do Laboratório de Dados Educacionais, há a seguinte quadro sobre a educação básica (educação infantil, fundamental e médio) brasileira:

Quadro 1 – Dados sobre o número de escolas, matrículas e professores no Brasil (2018)

	Dados Brasil 2018
Matrículas	48.455.867
Número de escolas	181.939
Número de escolas privadas	40.641
Número de escolas públicas	141.298
Número professores	2.226.423

Fonte: Organizado pela autora.

Os dados sobre a educação brasileira, segundo dados do IBGE (2019), referem-se com uma população de 210.147.125 pessoas, com cerca de 12,6 milhões de desempregados. Segundo Oliveira (2019), o ciclo básico de aprendizagem da população atinge até o ensino médio e 52,6% dos brasileiros nesta faixa etária não concluíram o mínimo de estudo esperado. 33,1%, não terminaram nem o ensino fundamental.

Segundo dados do Censo Escolar de 2018 o país conta com 184,1 mil escolas — sendo que a maior parte (112,9 mil, o que equivale a dois terços) é de responsabilidade municipal. A oferta da educação básica é de responsabilidade estatal, no entanto muitos processos de privatização são identificados a partir da reforma do aparelho do Estado em 1995.

Destaca-se as parcerias público privadas no âmbito da formação, do currículo e da gestão escolar. Aponta-se, a seguir, alguns *links* que indicam dados sobre processos de privatização em todo o país, que interferem diretamente na gestão escolar.

Blog Avaliação Educacional - Máfia de ONGs operava em creches paulistas

Blog Avaliação Educacional - FUNDEB: “future-se” da educação básica?

Blog Avaliação Educacional - REDUCA: empresariamento da educação na AL

Blog Avaliação Educacional - Vouchers: segregação está na base da revolta chilena

Blog Avaliação Educacional - “Forma Brasil!”

Muitos desafios são colocados para a escola pública, crianças e jovens chegam às escolas com muitas carências materiais, afetivas, culturais relacionadas com o contexto social vivenciado.

Sobre essa questão, Ferreira e Oliveira (2009) explicam:

O papel cada vez mais relevante que a escola tem assumido na realidade brasileira atuando na distribuição de renda – como agência de implementação de programas sociais, tais como Bolsa Família e o Pró-Jovem, entre outros, determinando a seleção e controle de público-alvo, bem como a sua presença na efetivação de certas políticas de saúde (vacinas, exames médicos) e alimentação (via merenda escolar) – tem contribuído para que seja cada vez mais debatida e posta em questão. (p. 17).

As escolas públicas inserem-se num regime de colaboração entre os entes federados: Estados, Municípios e Distrito Federal. As responsabilidades de cada ente federado são definidas na Constituição Federal de 1988 e LDBEN. Para compreender essa relação entre Estado, Federalismo, Educação Pública como direito social indica-se os seguintes vídeos:

Organização do Estado Brasileiro Características Principais do Estado Brasileiro

Os entes da federação. Principais competências. Financiamento, integração de políticas públicas

Nesse quadro as escolas organizam o cotidiano a partir de desafios e pelas orientações legais previstas no âmbito federal, estadual e municipal.

Abaixo, vocês têm acesso a toda a legislação necessária para a compreensão das questões educacionais de âmbito federal e as específicas do Estado do Paraná:

Secretaria de Educação do Paraná - Documentos Oficiais

No artigo 8º a LDBEN (9394/1996), estabelece que em regime de colaboração a União, Estados e Municípios devem organizar a educação:

Órgãos administrativos	
Federal	Ministério da Educação e Conselho Nacional de Educação
Estadual	Secretaria Estadual de Educação, Conselho Estadual de Educação e Núcleos Regionais
Municipal	Secretaria Municipal de Educação e Conselho Municipal de Educação.

A CF garante 18% da receita de impostos da União para a manutenção e desenvolvimento do ensino. Os Estados e Municípios são obrigados a aplicar 25% dos impostos próprios mais as transferências da União. Segundo a Constituição Federal de 1988.

Artigo 211: A União, os Estados, o Distrito Federal e os municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino: A União organiza e financia (forma: redistributiva e supletiva) o sistema federal de ensino e os dos territórios e presta assistência financeira aos Estados, ao Distrito Federal e aos municípios, para o desenvolvimento de seus sistemas de ensino e o atendimento prioritário à escolaridade obrigatória. Os municípios atuarão prioritariamente no ensino fundamental e pré-escolar (educação infantil: 0 a 5 anos).

Pierro (2019), explica que a formação do sistema brasileiro de ensino se organiza pela divisão de responsabilidades num processo de descentralização.

Veja a exposição da Conferência *O direito à educação no Brasil: estrutura e legislação de ensino*, do dia 2 de junho, realizada pela professora da Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, Maria Clara di Pierro.

O direito à educação no Brasil: estrutura e legislação do ensino

Nessa direção cabe à escola, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

- art. 12 - elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;
- IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;
- VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;
- VII - informar pai e mãe, conviventes ou não com seus filhos, e, se for o caso, os responsáveis legais, sobre a frequência e rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola; (Redação dada pela Lei n. 12.013, de 2009)
- VIII – notificar ao Conselho Tutelar do Município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem quantidade de faltas acima de cinquenta por cento do percentual permitido em lei. (Incluído pela Lei n. 10.287, de 2001). (BRASIL, 1996)

A organização da escola não é desvinculada do contexto social, dos desafios de uma realidade marcada pela desigualdade social e das orientações legais pautadas no âmbito federal, estadual e municipal.

PERSPECTIVAS DA GESTÃO ESCOLAR:

ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E DA PRÁTICA PEDAGÓGICA

A escola é um espaço em que conflitos, interesses diversos estão presentes no cotidiano escolar. Para a organização desse importante lugar de formação, é necessária uma gestão escolar que, segundo a LDBEN (Lei de Diretrizes Bases da Educação Nacional 9394/1996) nos seus artigos 14 e 15, apresenta as seguintes definições:

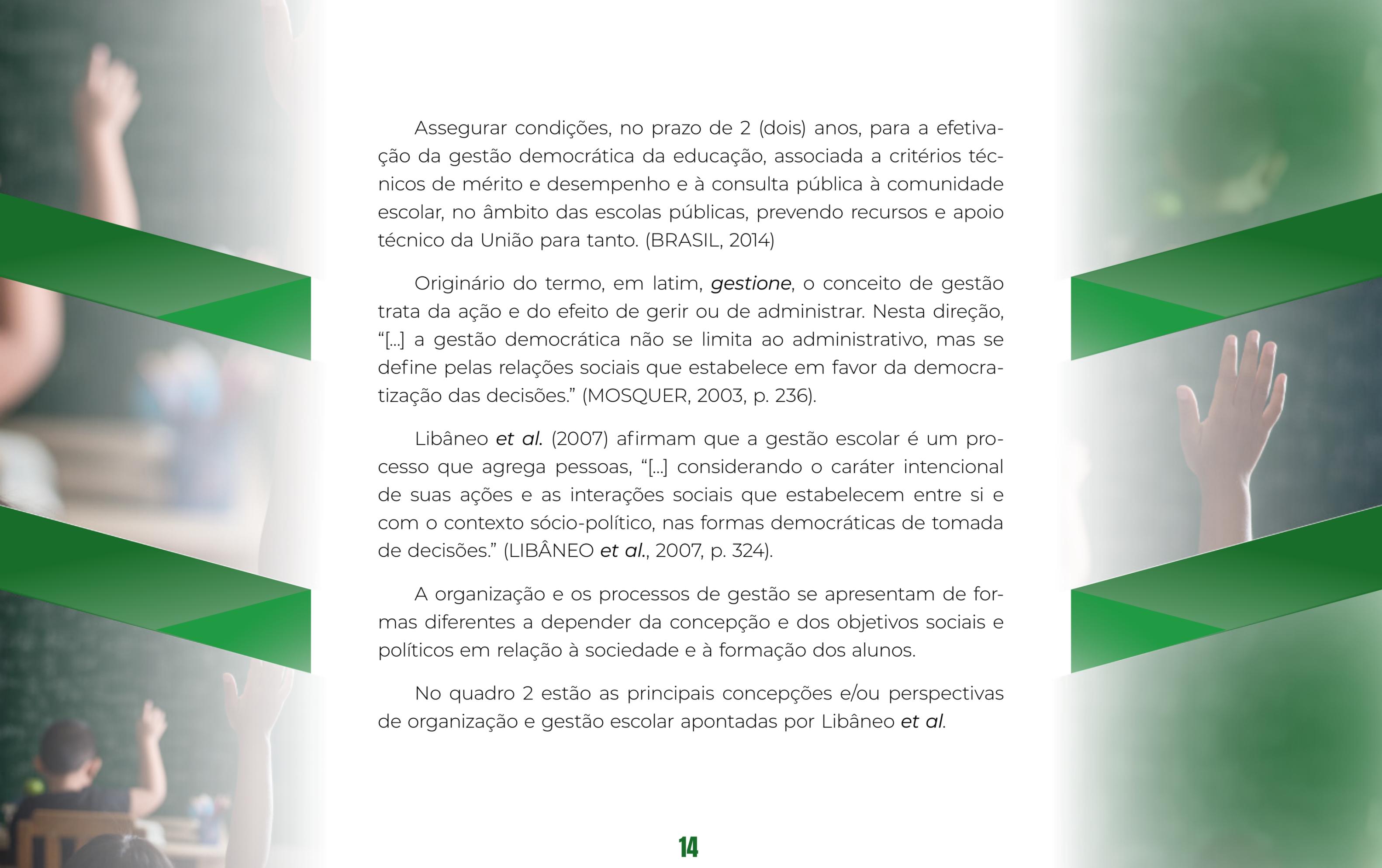
Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. [...]

Art. 15 – Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público (BRASIL, 1996).

A gestão democrática é definida na Constituição Federal, no artigo 206, na Lei de Diretrizes Bases da Educação (LDBEN) mencionada acima e no Plano Nacional de Educação (PNE: 2014-2024) na meta 19:



Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, 2014)

Originário do termo, em latim, *gestione*, o conceito de gestão trata da ação e do efeito de gerir ou de administrar. Nesta direção, “[...] a gestão democrática não se limita ao administrativo, mas se define pelas relações sociais que estabelece em favor da democratização das decisões.” (MOSQUER, 2003, p. 236).

Libâneo *et al.* (2007) afirmam que a gestão escolar é um processo que agrega pessoas, “[...] considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões.” (LIBÂNEO *et al.*, 2007, p. 324).

A organização e os processos de gestão se apresentam de formas diferentes a depender da concepção e dos objetivos sociais e políticos em relação à sociedade e à formação dos alunos.

No quadro 2 estão as principais concepções e/ou perspectivas de organização e gestão escolar apontadas por Libâneo *et al.*

Quadro 2 – Concepções de organização e gestão escolar

Fonte: Libâneo *et al.*, 2007



Para Libâneo *et al.*, a escola é “[...] unidade social que reúne pessoas que interagem entre si, intencionalmente, operando por meio de estruturas e de processos organizativos próprios, a fim de alcançar objetivos educacionais.” (2007, p. 316).

Para atingir o objetivo ou função primordial de possibilitar o acesso ao conhecimento historicamente acumulado, é indispensável o planejamento e avaliação do trabalho pedagógico. Muitos elementos que influenciam a organização da escolar, Libâneo *et al.* destacam que também está presente nesse contexto a cultura organizacional, entendida como um “[...] conceito central na análise da organização das escolas significa buscar a relação das práticas culturais dos indivíduos e sua subjetividade com influência nas formas de organização e de gestão escolar.” (2007, p. 319).

Os mesmos autores explicam que essa cultura organizacional se efetiva de duas formas: instituída (normas e regras definidas pelos órgãos oficiais) e a instituinte (criada e recriada pelos membros da escola). No entanto, os aspectos relacionados à cultura instituinte, podem ser discutidos, planejados, alterados e avaliados para atender aos objetivos descritos no Projeto Pedagógico da Escola.

Para a organização do trabalho pedagógico é fundamental a participação da comunidade escolar: professores e profissionais que atuam na escola, por alunos matriculados, que frequentam as aulas regularmente e por pais e/ou responsáveis dos alunos. A participação da comunidade escolar se dá via instâncias colegiadas, que são: a Associação de Pais, Mestres e Funcionários - APMF, o Conselho Escolar, Conselho de Classe e o Grêmio Estudantil.

Atuação das instâncias colegiadas

A participação da comunidade escolar é condição indispensável para decisões da escola e para a real efetivação do planejamento dela. A socialização e discussão das questões da escola via conselhos escolares com reuniões e ponderações constantes é tarefa fundamental num processo de gestão participativa.

No processo de gestão alguns documentos são norteadores:

Projeto Político Pedagógico (PPP)
Regimento Escolar
Documentos referentes à autorização do funcionamento
Normativas do Conselho Escolar
Normativas Grêmio Estudantil
Plano de trabalho e gestão da escola
Projetos coletivos

A participação das instâncias colegiadas é um exercício democrático importante. O Conselho Escolar é uma via de representação de todos os segmentos da escola. Como um órgão que viabiliza esse trabalho coletivo, com um papel organizador das ações previstas e efetivadas pelos membros.

Toda instituição escolar tem estrutura de organização interna, com base na legislação dos diferentes entes federados e a partir das especificidades da escola e do local em que ela está inserida, descritas no PPP e no Regimento Escolar.

Quadro 2 – Organograma da escola

Fonte: SlideShare.

A organização do trabalho pedagógico demanda planejamento coletivo descrito no PPP da escola, entendido como identidade e o norte para as questões organizativas.

Muitos são os desafios para a efetivação da gestão democrática definida na LDBEN, dentre eles:

1. Os limites da autonomia escolar;
2. Indicação/eleição de diretores;
3. Dificuldades para implementação das instâncias colegiadas (conselho escolar, conselho de classe e grêmios estudantis);
4. Participação de todos os membros da comunidade escolar;
5. Interferência das avaliações nacionais no currículo e PPP da escola;
6. Escassez de recursos;

Na próxima unidade, apresenta-se o Projeto Político Pedagógico e os projetos de ensino e aprendizagem como eixos organizativos do trabalho pedagógico na escola.

O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E PROJETO DE ENSINO APRENDIZAGEM COMO INSTRUMENTO DE EFETIVAÇÃO DAS PRÁTICAS EDUCATIVAS

Para efetivação das ações necessárias para a escola atingir seu objetivo, é necessário planejamento coletivo. Nessa unidade aborda-se o PPP e sua elaboração coletiva e o projeto de ensino aprendizagem, instrumento de concretização das práticas educativas.

Está previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, artigo 12 inciso I que: “Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: I - elaborar e executar sua proposta pedagógica” (BRASIL, 1996).

Já os artigos 13 e 14 definem as incumbências docentes com relação ao projeto pedagógico: “Art. 13 I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino. Art. 14 I - participação dos profissionais de educação na elaboração do projeto pedagógico da escola.” (BRASIL, 1996).

Estudos antecedem a escrita do documento. É importante que a comunidade escolar, a partir das especificidades locais, das orientações legais e os desafios atuais para a escola reflita sobre a escola que se tem e quer, alunos e professores que se tem e o que se quer, planejamento que há e quer, avaliação que se tem e quer e que relação que se tem com a comunidade e o que se quer.

A reflexão sobre esses pontos permite identificar o contexto atual e o proposto no PPP, passo seguinte é o levantamento sobre a comunidade escolar: qual o perfil de alunos, professores e funcionários? Esse mapeamento permite conhecer as características dos envolvidos no processo.

O processo de elaboração perpassa alguns marcos

Quadro 3 – Marcos para elaboração do PPP

Marco Situacional	Marco Conceitual	Marco Operacional
Investiga, sistematiza e explicita as questões e necessidades da escola	Aponta os aspectos teóricos e conceituais que irão fundamentar o PPP	Caracteriza as linhas de ação: currículo, planejamento, avaliação, formação, gestão escolar, condições estruturais, questões organizativas

Fonte: Veiga (2004). Organizado pela autora.

A responsabilidade de elaboração é da escola, com protagonismo para os gestores, em especial os pedagogos. O Núcleo Regional de Educação responsável pela escola controla a entrega e acompanhamento desse documento. O PPP é um dos documentos necessários para autorização e renovação de funcionamento da escola, assim como o regimento escolar. É um processo coletivo de elaboração, efetivação e avaliação.

Para saber mais, sobre a elaboração do PPP, ver os seguintes vídeos:

Saiba como as secretarias municipais de educação devem apoiar as escolas na construção dos Projetos Político Pedagógicos;

Passo a passo da elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) de forma participativa

Nas escolas públicas municipais as Secretarias Municipais orientam e acompanham a elaboração do PPP. Nas escolas públicas estaduais as orientações para a elaboração do PPP e do Regimento Escolar estão descritas no *site* da Secretaria da Educação, no caso do Paraná.

Orientações Projeto Político Pedagógico e Regimento Escolar

Roteiro dos itens essenciais para a escrita do PPP

Orientações para elaboração do regimento escolar

O PPP, apresenta as linhas mestras para a organização do trabalho pedagógico na escola e a partir delas é possível a especificação do plano de trabalho da gestão da escola e os planejamentos que são elaborados e efetivados por cada professor, a partir das orientações gerais descritas no PPP.

No estado do Paraná, as escolas públicas estaduais organizam o Plano de Trabalho Docente, “[...] um documento em que os professores definem e delineiam o trabalho a ser realizado em uma turma específica (durante o bimestre, trimestre, semestre, entre outros, conforme a organização da escola), com a intenção de organizar o ensino-aprendizagem em sala de aula.” (SEED, PR, 2019). No plano constam os seguintes itens: identificação; conteúdos (estruturantes, básicos e específicos); justificativa/objetivos do conteúdo; encaminhamento metodológico, avaliação e referências.

Na visão de Libâneo (2004), o planejamento é uma atividade permanente de reflexão e ação, cumprindo as seguintes funções: diagnóstico e análise da realidade, definição de objetivos e metas e determinação de atividades e tarefas. O planejamento das aulas é concretizado nos planos de aula dos professores.

Basicamente, o plano apresenta as seguintes questões: que será trabalhado, como será desenvolvido, para que os conteúdos serão trabalhados. Um plano que atenda a essas questões será significativo para os alunos.

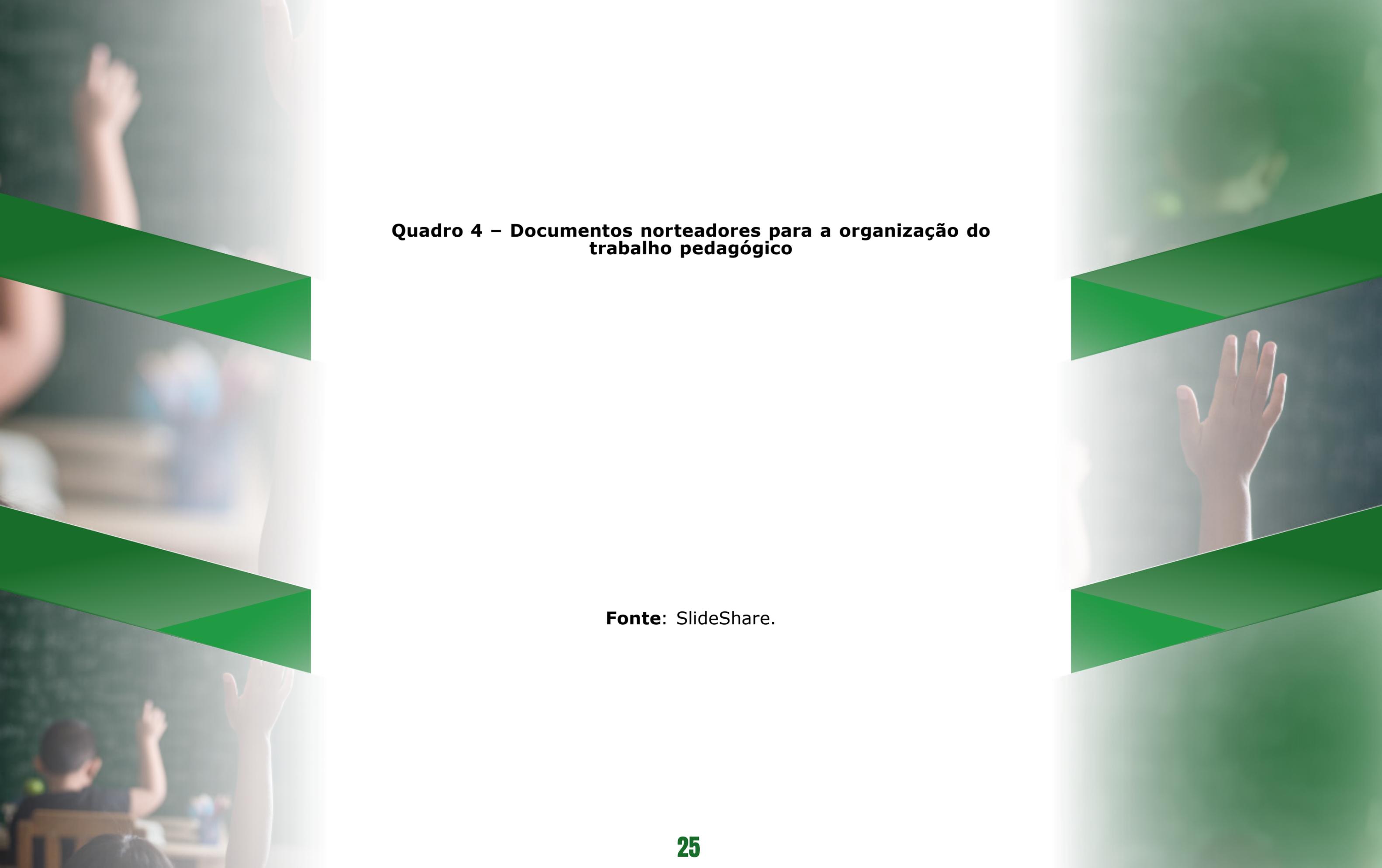
A partir dos conteúdos e a forma de organização em cada etapa do ensino, o professor organiza o plano ou projeto de aprendizagem para um determinado período (bimestre, semestre a depender do que foi definido no PPP). Importante não perder vista os objetivos e fins da escola e as relações entre todos os envolvidos no processo.

O pedagogo também planeja as ações com base no que foi delineado no PPP, elabora o plano de trabalho, definindo o modo de efetivar as ações (forma, tempo, objetivos) considerando as suas funções na organização do trabalho pedagógico.

Para saber mais sobre o plano de trabalho do pedagogo.

Secretaria de Educação do Paraná - Relato: Plano de Trabalho do Pedagogo

Abaixo segue imagem que sintetiza as questões apresentadas, e os diferentes documentos que possibilitam a organização do trabalho pedagógico na escola.



Quadro 4 – Documentos norteadores para a organização do trabalho pedagógico

Fonte: SlideShare.

FINALIZANDO

O *e-book*, tratou dos três aspectos essenciais referentes à organização do trabalho pedagógico na escola:

1. As relações da escola com os aspectos políticos, econômicos e culturais, e as orientações legais para sua organização;
2. As perspectivas de gestão escolar e a necessidade do planejamento coletivo das ações pela comunidade escolar;
3. O projeto político pedagógico e projeto de aprendizagem, elementos organizativos para atingir os fins da escola: conhecimento, aprendizagem e as relações interpessoais estabelecidas.

O pedagogo assume papel de destaque pela função na escola, como articulador de um trabalho construído e avaliado pela comunidade escolar.

Documentos importantes para a atuação do Pedagogo

Orientações Projeto Político Pedagógico e
Regimento Escolar

Sobre o Plano Nacional de Educação (2014-2024)

Base Nacional Comum Curricular

LDBEN

Gestão Escolar no Paraná (Rede Estadual)

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição** (1988). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm>. Acesso em: 22 abr. 2010.

BRASIL. **Lei n. 9.394**, de 20 de novembro de 1996. Diário Oficial da União, Poder Legislativo, Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm>. Acesso em: 22 abr. 2010.

BRASIL. **Lei n. 13005/2014**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm

FERREIRA, E. B.; OLIVEIRA, D. A. **Crise da escola e políticas educativas**. Belo Horizonte: Autêntica, 2009.

LIBÂNEO, J.C. *et. al.* **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2007.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2004.

LABORATÓRIO DE DADOS EDUCACIONAIS. UFPR. <https://dadoseducacionais.c3sl.ufpr.br/#/menu>

MOSQUER, M. E. L. **Paradoxos da democracia**: Um estudo sobre a normatividade e possibilidade no campo da gestão democrática do ensino público. Rio Grande do Sul, 2003. Disponível em: http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/16433?locale=pt_BR Acesso em: 18 de junho de 2014

SEED-PR. (Secretaria de Estado da Educação). **Organização do Trabalho Pedagógico** - Documentos Referenciais da Escola – PTD. Disponível em: <http://www.gestoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1682>. Acesso em: outubro de 2019

VEIGA, Ilma P. A. (org). **Projeto político-pedagógico**: uma construção possível. 17. ed. Campinas: Papirus, 2004.

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE DO PARANÁ
UNICENTRO**

**NÚCLEO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - NEAD
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB**

**Prof.^a Dr.^a Cláudia Maris Tullio
Coordenador Geral Curso**

**Prof.^a Dr.^a Maria Aparecida Crissi Knuppel
Coordenadora Geral NEAD / Coordenadora Administrativa do Curso**

**Prof.^a Ms.^a Marta Clediane Rodrigues Anciutti
Coordenadora de Programas e Projetos / Coordenadora Pedagógica**

**Ernando Brito Gonçalves Júnior
Apoio Pedagógico**

**Ruth Rieth Leonhardt
Revisora**

**Murilo Holubovski
Designer Gráfico**

Jan/2020