



ENEPEX

ENCONTRO DE ENSINO,
PESQUISA E EXTENSÃO

8° ENEPE UFGD • 5° EPEX UEMS

A FUNÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA DA ESCOLA NO PACTO NACIONAL PELA ALFABETIZAÇÃO NA IDADE CERTA – PNAIC

Raquel Blanco Aquino¹; Maria Alice de Miranda Aranda²

1 Acadêmica do Curso de Pedagogia da FAED/UFGD e Bolsista do PIBIC/CAPES/UFGD (2013-2014). E mail: manraque_@hotmail.com.

2 Orientadora. Docente do PPGEDU/FAED/UFGD e atualmente Bolsista CAPES no Programa Nacional de Pós-Doutorado (PNPD/CAPES) no PPGED/FACED/UFU. E mail: mariaaranda@ufgd.edu.br

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo mostrar a importância da gestão do Coordenador Pedagógico no Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC). Decorre do Projeto de Pesquisa em andamento na Faculdade de Educação da Universidade Federal da Grande Dourados intitulado A gestão escolar do processo alfabetizador com enfoque na política educacional: do nacional ao local, cuja proposição maior é o estudo do tema da gestão escolar e da política educacional focando para as ações da escola pública de Educação Básica no que diz respeito aos encaminhamentos para a alfabetização da criança, oriundos do MEC e outros organismos nacionais e internacionais afins. Integra a linha de pesquisa “Política e gestão da educação” do Grupo de Estudos e Pesquisas em Estado, Política e Gestão da Educação (GEPGE/FAED/UFGD). Metodologicamente, o estudo em foco pautou-se na pesquisa bibliográfica e documental e de campo. O caminho até então percorrido mostrou que a gestão do Coordenador Pedagógico se faz imprescindível na gestão do PNAIC no espaço escolar, considerando a complexidade teórica e prática presente no mesmo.

Palavras-chave: PNAIC. Gestão Escolar. Coordenação Pedagógica

INTRODUÇÃO

O presente estudo tem como objetivo mostrar a importância da gestão do Coordenador Pedagógico no Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC). O PNAIC é um Programa recentemente incorporado em nível nacional na política educacional para a alfabetização da criança. Decorre do Projeto de Pesquisa em andamento na Faculdade de Educação da Universidade Federal da Grande Dourados intitulado A gestão escolar do processo alfabetizador com enfoque na política educacional: do nacional ao local. (Cadastrado na COPQ/PROPP/UFGD), cuja proposição é o estudo do tema da gestão escolar e da política educacional focando para as ações da escola pública de Educação Básica no que diz respeito aos

encaminhamentos para a alfabetização da criança oriundos do MEC e outros organismos nacionais e internacionais afins. Integra a Linha de Pesquisa Política e gestão da educação do Grupo de Estudos e Pesquisas em Estado, Política e Gestão da Educação (GEPGE/FAED/UFGD).

Metodologicamente, o estudo pauta-se na pesquisa bibliográfica, documental e de campo. Na pesquisa bibliográfica autores como Mortatti, (2000), Soares (2004, 2006), Mortatti (2010), Aranda (2009), Dourado (2006), entre outros, sustentaram as breves análises efetivadas. No tratamento da pesquisa documental a base está nos Materiais que sistematizam o PNAIC (BRASIL, 2012a; 2012b; 2012c e 2012d) e na pesquisa de campo está uma escola pública de educação básica pertencente à Rede Municipal de Ensino de Dourados, MS.

Em linhas gerais, os objetivos específicos que direcionaram a questão norteadora “qual é a função da coordenação pedagógica no PNAIC?” são: descrever o Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC); estudar a gestão escolar como suporte da política educacional, com foco para a implantação e implementação de ações para a alfabetização no espaço local; e compreender a função da coordenação pedagógica da escola no PNAIC. Destes, origina-se a estrutura do artigo em pauta.

BREVE DESCRIÇÃO DO PACTO NACIONAL PELA ALFABETIZAÇÃO NA IDADE CERTA (PNAIC)

O Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC) está organizado com base nos seguintes Documentos: Caderno que sistematiza todo o Programa denominado Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (BRASIL, 2012a); a Portaria nº. 867 de 4 de julho de 2012 que o instituiu (BRASIL, 2012b); a Portaria nº. 1.458 de 14 de dezembro de 2012 que define categorias e parâmetros para a concessão de bolsas de estudo e pesquisa (BRASIL, 2012c); e a Medida provisória nº. 586 de 8 de novembro de 2012 que dispõe sobre o apoio técnico e financeiro da União aos entes federados no âmbito do Pacto (BRASIL, 2012d).

O PNAIC foi instituído sob a Portaria nº. 867, de 4 de julho de 2012, decorre do compromisso previsto no Decreto nº. 6.094 de 24 de abril de 2007, de alfabetizar as crianças até, no máximo, os oito anos de idade, ao final do 3º ano do Ensino Fundamental. É um acordo formal assumido pelo Governo Federal, estados, municípios e entidades para firmar o compromisso de alfabetizar crianças ao final de um

denominado ciclo de alfabetização. Registro destacado do Documento que o apresenta anuncia que “o Brasil está pronto para concretizar o Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa” (BRASIL, 2012a, p. 13). Está ainda a afirmação que o PNAIC é uma “ação inédita que conta com a participação articulada do governo federal e dos governos estaduais e municipais” (Ibid.). Mas que estes precisam estar “dispostos a mobilizar o melhor dos seus esforços e recursos, valorizando e apoiando professores e escolas, proporcionando materiais didáticos de alta qualidade para todas as crianças e implementando sistemas adequados de avaliação, gestão e monitoramento” (Ibid.).

O PNAIC está sistematizado em cadernos explicativos que apresentam toda sua organização e funcionamento. É um programa sustentado em 4 eixos: 1. Formação continuada presencial para os professores alfabetizadores e seus orientadores de estudo; 2. Materiais didáticos, obras literárias, obras de apoio pedagógico, *logos* e tecnologias educacionais; 3. Avaliações sistemáticas; e 4. Gestão, controle social e mobilização (BRASIL, 2012a).

O propósito maior do PNAIC é a alfabetização em Língua Portuguesa e Matemática, até o 3º ano do Ensino Fundamental em todas as escolas públicas municipais e estaduais, urbanas e rurais, brasileiras. Caracteriza-se, sobretudo pela Formação Continuada de Professores Alfabetizadores (Eixo 1), organizado com base em diversas ações, materiais, referências curriculares e pedagógicas encaminhadas pelo MEC, pelo compartilhamento da gestão do programa entre Governo Federal, estados e municípios; pela orientação de garantir os direitos de aprendizagem e desenvolvimento, a serem aferidos pelas avaliações anuais.

Os cadernos de formação totalizam oito unidades de Linguagem e oito cadernos de Matemática. Os professores alfabetizadores participam de cursos presenciais com estudos e atividades práticas. São divididas de acordo com o ano que lecionam, (1º ano, 2º ano, 3º ano) e turmas de professores que trabalham com a organização “multisseriada” (vários anos do ensino fundamental em uma mesma turma e com um único professor), ainda forte presença nas zonas rurais brasileiras. O curso para formar esses professores alfabetizadores segue a estrutura de outro curso já efetivado em anos anteriores e nível nacional, o Pró-Letramento, programa de formação continuada de professores para a melhoria da qualidade de aprendizagem da leitura/escrita e matemática nos anos iniciais do ensino fundamental.

A formação continuada, planejada com base nos conteúdos e encaminhamentos designados pelo PNAIC é realizada em parceria com universidades federais que

integram a Rede Nacional de Formação Continuada que ficam com a responsabilidade, por meio de um Docente indicado para a Coordenação Geral nos Estados e Municípios que juntamente com uma equipe de outros Docentes Formadores promovem a capacitação aos Orientadores de estudos que, por sua vez, realizam encontros com os professores alfabetizadores de seus municípios. Encontros estes iniciados em 2013 dando ênfase a Língua Portuguesa e para 2014, Matemática.

Para monitorar os cursos de formação continuada dos professores alfabetizadores o MEC desenvolveu um sistema específico via Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle (SISMEC), articulado ao Programa de Ações Articuladas (PAR), onde todos os envolvidos podem registrar e acessar informações sobre os cursos. É um sistema “[...] destinado a apoiar as redes e a assegurar a implementação de diferentes etapas do Pacto” (BRASIL, 2012a, p. 14).

Os professores alfabetizadores, bem como os demais envolvidos recebem um incentivo financeiro mensal, previsto na Portaria Nº. 1.458, de 14 de dezembro de 2012 e na Medida Provisória Nº. 586, de 8 de novembro de 2012, que dispõem sobre o apoio técnico e financeiro da União aos entes federados no âmbito do PNAIC.

Para garantir que o Pacto pela alfabetização seja efetivado, o MEC disponibiliza materiais didáticos (Eixo 2) que auxiliam no processo de alfabetização. A quantidade de materiais didáticos é entregue às escolas de acordo com o número de turmas de alfabetização.

O Eixo 3 do Pacto trata das avaliações e para o cumprimento da meta estabelecida no PNAIC, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) realizará avaliações ao final do terceiro ano do ensino fundamental. A partir do ano de 2014 todas as crianças brasileiras passarão por essa avaliação.

O Eixo 4, que trata da Gestão, controle social e mobilização, é composto por quatro instâncias: um Comitê Gestor Nacional; uma coordenação institucional em cada estado, composta por diversas entidades, com atribuições estratégicas e de mobilização em torno dos objetivos do Pacto; Coordenação Estadual, responsável pela implementação e monitoramento das ações em sua rede e pelo apoio à implementação nos municípios; e Coordenação Municipal, responsável pela implementação e monitoramento das ações na sua rede de ensino (BRASIL, 2012, p.14).

São instâncias de gestão do PNAIC: o MEC, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios. São atribuições do MEC: promover, em parceria com as instituições

públicas de ensino superior (IPES), a formação dos professores alfabetizadores e dos orientadores de estudo; conceder bolsas de apoio para os orientadores de estudo e os professores alfabetizadores, durante o curso de formação; fornecer os materiais didáticos, literários, jogos e tecnologias; aplicar as avaliações externas do nível de alfabetização em língua portuguesa e em matemática, para alunos concluintes do 3º ano do ensino fundamental; distribuir a Provinha Brasil para aplicação pelas próprias redes; e disponibilizar para as redes de ensino o sistema informatizado para coleta e tratamento dos resultados da Provinha Brasil.

E as atribuições dos Estados, Distrito Federal e Municípios: aderir ao Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa; gerenciar e monitorar a implementação das Ações do Pacto em sua rede; fomentar e garantir a participação dos professores alfabetizadores de sua rede de ensino nas atividades de formação, sem prejuízo da carga horária em sala de aula, custeando o deslocamento e a hospedagem, sempre que necessário; indicar os orientadores de estudo de sua rede de ensino, custear o seu deslocamento e a sua hospedagem para os eventos de formação; promover a participação das escolas da sua rede de ensino nas avaliações externas realizadas pelo INEP junto aos alunos concluintes do 3º ano do ensino fundamental; aplicar a Provinha Brasil em sua rede de ensino, no início e no final do 2º ano do ensino fundamental, e informar os resultados por meio de sistema informatizado específico, a ser disponibilizado pelo INEP; designar coordenadores para se dedicarem ao programa e alocar equipe necessária para a sua gestão, inclusive em suas unidades regionais, se houver; monitorar, em colaboração com o Ministério da Educação, a aplicação da Provinha Brasil e da avaliação externa, a entrega e o uso dos materiais de apoio à alfabetização; disponibilizar assistência técnica às escolas com maiores dificuldades na implementação das ações e na obtenção de resultados positivos de alfabetização; promover a articulação do programa com o programa Mais Educação, onde houver, priorizando o atendimento das crianças do 1º, 2º e 3º ano do ensino fundamental como garantia de educação integral e complementação e apoio pedagógico àquelas com maiores dificuldades.

Aranda (2013a, p. 164) registra que:

[...] na primeira década dos anos 2000, questões voltadas para a expansão do acesso no ensino fundamental, para a busca de melhor qualidade de ensino, se constituíram como imprescindíveis eixos da política educacional brasileira, visíveis nas proposições da União com diversas iniciativas que, direta ou indiretamente, estão direcionadas, em especial, para os três

primeiros anos do ensino fundamental, período destinado pela educação escolar para a alfabetização de crianças de seis a oito anos de idade.

Cabe destacar que o conceito de alfabetização presente no PNAIC remete aos fundamentos do “letramento” defendido por Soares (2004), ou seja, alfabetizar é mais do que decifrar códigos, mas interpretar, o que remete à educação para a vida. Registra o Documento que:

Estar alfabetizado significa ser capaz de interagir por meio de textos escritos em diferentes situações. Significa ler e produzir textos para atender a diferentes propósitos. A criança alfabetizada compreende o sistema alfabético de escrita, sendo capaz de ler e escrever, com autonomia, textos de circulação social que tratem de temáticas familiares ao aprendiz. (BRASIL, 2012, p.16).

A GESTÃO ESCOLAR COMO SUPORTE DA POLÍTICA EDUCACIONAL: APONTAMENTOS INICIAIS

Ao tratar da gestão escolar como suporte da política educacional é necessário ter claro um entendimento de gestão escolar e de política educacional.

A palavra gestão ao ser complementada com o adjetivo democrático se refere a uma gestão menos centralizada e mais participativa, por isso não é fácil colocá-la em prática, entretanto é preciso compreender que:

[...] a gestão democrática é entendida como processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do ‘jogo’ democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas (DOURADO, 2006, p. 79).

Entendendo a Política educacional como um recorte das Políticas Públicas, as contribuições de Palumbo (1994 *apud* ARANDA, 2011, p. 2) são de fundamental importância no estudo em pauta:

A política educacional presente hoje nas relações sociais é um alvo em movimento, é um processo ou uma série histórica de intenções, ações e comportamentos de muitos participantes. Por isso é complexa, invisível, alusiva, dinâmica, normativa, contraditória e conflitual. Manifesta-se nas estratégias utilizadas pelos governantes, cujo conteúdo referencia princípios e diretrizes constitucionais, prioridades, objetivos e metas, meios, organização administrativa e operacional, população alvo e seu papel. Tem como suportes declarações, leis, regulamentos, planos, projetos, programas.

A gestão escolar abrange assuntos pedagógicos, políticos, administrativos e financeiros da escola e deve estar articulada a outras ações externas que são implantadas no espaço local pela gestão governamental municipal, ou estadual ou federal. Em linhas

gerais tais ações denominam-se políticas educacionais e tem os gestores escolares com também outros gestores educacionais em sentido mais amplo como fundamentais no processo de elaboração, implantação, implementação, monitoramento e avaliação. Entende-se, portanto, a gestão escolar como um espaço para além do mero cumprimento das políticas educacionais, mas indiscutivelmente voltada para a concretização do acesso, da permanência e da continuidade de estudos com vista à qualidade de ensino. Aranda (2010) afirma que a forma de participação dos educadores no processo de constituição de uma política educacional indica a concepção de educação e de sociedade presente na mesma. O ideal seria a participação de todos nas decisões, desde o micro até o macro espaço de modo a conquistar políticas mais universais e não apenas pontuais, com a compreensão que:

[...] a política educacional é de responsabilidade do Estado, mas que, indiscutivelmente, não precisa ser planejada apenas pelos seus organismos mais amplos, sua elaboração, implantação e implementação depende também da participação dos sujeitos históricos que utilizam esse serviço, inclusive, cabe ressaltar, um serviço cujo direito de todos a ele impera também legalmente (ARANDA, 2010, p.18).

Cabe aqui destacar alguns aspectos legais que buscam assegurar a Educação Para Todos, exigindo tanto do governo quanto dos gestores educacionais e escolares o acordo ético, claro e transparente no trato com a educação e sua gestão escolar.

Na Constituição Federal de 1988, no Título VII, da Ordem Social, no Capítulo III da Educação, da Cultura e do Desporto Seção I da Educação, Artigo 205 está colocado que “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”.

No Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), Lei nº 8.069 de 13 de julho de 1990, no Capítulo IV do Artigo 53, está o estabelecimento do seguinte preceito: “A criança e o adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa, preparo para o exercício da cidadania”. Citando também a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, no Artigo 1º: “A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade e nas manifestações culturais”, com a finalidade de promover “o desenvolvimento pleno do educando, sua preparação para o

exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. Sabe-se que as Leis são conquistas decorrentes da luta dos educadores que acreditam na escola pública, mas nem por isso estão prontas e acabadas, pois a história é dinâmica, mas cumpri-las já é um grande passo em direção a uma educação de qualidade.

Quanto à gestão escolar a Lei remete à gestão democrática da educação, como se vê também na Constituição Federal de 1988, no Capítulo III – Da Educação, da Cultura e do Desporto, Seção I, da Educação, Artigo 206, com o seguinte enunciado: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] Inciso VI - gestão democrática na forma da lei”. Depois na LDB 9394/96 vários artigos destacam a gestão democrática da educação.

No Artigo 3º: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] Inciso VIII - Gestão democrática do ensino público na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. No que se refere à autonomia da escola, a LDB apresenta no Artigo 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 financeiras observadas às normas gerais de direito financeiro público”. E, ainda, quanto à participação da comunidade na gestão escolar:

Artigo 12 – 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;
- II – administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III – assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas- aulas 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 os pais e responsáveis sobre a freqüência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica.

Artigo 13 – Os docentes incumbir-se-ão de:

[...]

- VI – colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

Segundo Giglio e Jacomini (2013), a gestão escolar tem sua origem:

[...] nos modelos de organização de espaços e tempos, nas decisões que envolvem a distribuição de recursos internos para viabilizar o atendimento às demandas; na política interna de atribuição de aulas e outras tarefas educativas aos professores e funcionários; nas práticas de planejamento, de acompanhamento ao Projeto Político Pedagógico; na formação permanente do pessoal da escola, no estímulo à participação qualificada da comunidade escolar na gestão, no funcionamento dos canais institucionais de participação (p. 36).

Complementam ainda que a gestão da escola no âmbito da Gestão Educacional:

[...] significa um nível de ação clivada tanto pelos contextos sociais locais quanto pelo contexto mais global dos sistemas de ensino e das políticas públicas que afetam o conjunto das escolas. Nesse sentido, ao falarmos de gestão escolar nos referimos a uma dimensão que pode revelar a espessura das práticas de mediação entre projetos pedagógicos locais, uma política de Estado e políticas de governo que concorrem entre si (GIGLIO, JACOMINI, 2013, p.35).

Todos fazem parte da organização da gestão da escola (alunos, pais, professores, coordenadores, diretores) e o trabalho conjunto permite olhar para a escola e também ir para além de seus muros. “Uma escola é o que são seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes, e a comunidade. A cara da escola decorre da ação conjunta de todos esses elementos [...] “(LUCKESI, 2014, p. 05)”. A busca constante da qualidade na gestão abrange os componentes do sistema escolar como a parte física, tecnológica, o elemento humano, a questão financeira.

A concepção democrático-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 tal diferenciação de funções e saberes (LIBÂNEO, 2011, p.2).

Assim, a participação consciente supera o autoritarismo, o poder é de todos e para todos, o planejar conjunto pode vir a possibilitar:

- Definição explícita de objetos sócio-políticos e pedagógicos da escola, pela equipe escolar.
- Articulação entre a atividade de direção e a iniciativa das pessoas da escola e das que se relacionam com ela.
- A gestão é participativa, mas espera-se, também, a gestão da participação.
- Qualificação e competência profissional.
- Buscar de objetividade no trato das questões da organização e gestão, mediante coleta de informações reais.
- Acompanhamento e avaliação sistemáticos com finalidades pedagógicas: diagnóstico, acompanhamento dos trabalhos, reorientação dos rumos e ações tomada de decisões.
- Todos dirigem e são dirigidos, todos avaliam e são avaliados (LIBÂNEO, 2011, p.2).

Ademais,

Gerir democrática e participativamente a escola significa usar de todas as oportunidades que ela oferece tanto para realizar práticas quanto para aprender condutas com elas. Mas importante do que os resultados práticos

imediatos da gestão democrática é a aprendizagem para a vida pessoal e social. Afinal, a escola não é uma oficina produtiva, mas sim um lugar de aprendizagem e desenvolvimento. O mais importante na vida escolar não é o ganhar ou perder, como ocorre na política partidária ou na vida cotidiana da sociedade; porém, sim, o aprender a ser e o aprender a viver juntos, para o bem estar de si mesmo e do outro, com qualidade (LUCKESI, 2014, p. 05).

Segundo Lima e Gomes (2005, p. 20), a gestão faz a organização das políticas públicas para a educação em sentido amplo e mais localizada. É por meio de uma gestão democrática que se torna:

[...] acessível a participação de todos(as) os (as) agentes envolvidos (as) no processo educacional: alunos (as), famílias, profissionais da educação e as instituições do entorno e parcerias nesse processo. Além disso, criar condições para que a escola cumpra a sua função que é a de ensinar, de forma que todos os alunos consigam aprender, função essa que tem sido desqualificada nos últimos tempos especialmente da parte do sistema de ensino (2005, p. 20).

Um profissional de suma importância na gestão escolar, em especial na gestão pedagógica é o Coordenador Pedagógico. Entretanto, nos documentos do PNAIC o mesmo não foi colocado como elemento importante, considerando sua função.

Os coordenadores pedagógicos das escolas que oferecem um ou mais anos do ciclo de alfabetização e que estejam em exercício na escola, poderão participar do curso de formação, na condição de orientador de estudo ou de professor alfabetizador (**se estiver lecionando**) e, na respectiva condição, receber a bolsa de estudo (BRASIL, 2012, p. 28, grifo nosso).

A análise de Lück (2009, p. 95) remete a uma reflexão quanto ao critério delineado no PNAIC: “A gestão pedagógica é de todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos [...]. Constitui-se como a dimensão para a qual todas as demais convergem”.

Caso não se tenha esta percepção, o professor será um solitário na complexa ação de alfabetizar e pode se tornar apenas um mero cumpridor de tarefas, o que ele não é. Individualismo e isolamento no trabalho docente não cabem no trabalho docente (CABRAL NETO; MACÊDO, 2006). O Coordenador Pedagógico se faz importante no processo, desde a formação continuada, principalmente na efervescência dos dias atuais, a exemplo do próprio PNAIC que apresenta uma meta a ser cumprida: alfabetizar na idade certa. Grande problemática colocada pelos sujeitos da pesquisa, portanto um grande desafio para a gestão democrática da educação.

Articulado ao desenvolvimento do exercício da docência está a gestão escolar. A gestão escolar abarca o pedagógico, o administrativo e o financeiro da escola. No caso

da gestão escolar pedagógica precisa ter garantido a articulação gestão e docência. Entende-se por gestão escolar pedagógica o planejamento, a efetivação, a avaliação, o acompanhamento com critérios definidos acerca de uma ação, um projeto, uma prática, enfim, o processo para o alcance de objetivos.

Analisa Aranda (2013b) que a gestão escolar do processo alfabetizador precisa se compreendida como um princípio orientador para a ação, no caso, ações da gestão escolar que possibilitam a alfabetização da criança em decorrência da política educacional vigente, buscando analisar ações que abarcam um processo, desde os indicativos para sistematizar uma proposição no tocante à elaboração, implantação, implementação, avaliação e em termos administrativo, pedagógico, político, cultural e de financiamento.

Em se tratando das práticas educativas e, no caso das práticas alfabetizadoras, na análise de Waltrick (2008), “a coordenação pedagógica é uma função de gestão educacional que tem o papel de mediação e articulação coletiva dos projetos e práticas educativas realizadas em escolas ou outras instituições” (p. 29). Papel este que se dá por muitas atribuições:

- Coordenar e gerir a elaboração de diagnósticos, estudos e discussões para a elaboração do projeto pedagógico-curricular e de outros planos e projetos da escola.
- Assegurar a unidade de ação pedagógica da escola, propondo orientações e ações de desenvolvimento do currículo e do ensino e gerindo as atividades curriculares e de ensino, tendo em vista a aprendizagem dos alunos.
- Prestar assistência pedagógico-didática direta aos professores, através de observação de aulas, entrevistas, reuniões de trabalho e outros meios, em relação a: elaboração e desenvolvimento dos planos de ensino; desenvolvimento de competências em metodologias e procedimentos de ensino específico da matéria, incluindo a escolha e utilização do livro didático e outros materiais didáticos.
- 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.
- Promover ações que assegurem o estreitamento das relações entre escola e família e atividades de integração da escola na comunidade, mediante programas e atividades de natureza pedagógica, científica e cultural.
- Formular e acompanhar os procedimentos e recursos de avaliação da aprendizagem dos alunos, com a participação dos professores (LIBÂNEO, 2005, p. 223-224).

Alfabetizar não é fácil, por isso o acompanhamento do profissional denominado de coordenador pedagógico se faz necessário. O coordenador pedagógico é uma figura

importante no processo da instituição escolar, principalmente na efervescência dos dias atuais que exige preparação para acompanhar as mudanças visíveis na sociedade e na educação.

Na perspectiva do processo educativo direcionado à alfabetização é preciso ter objetivo e clareza para garantir um resultado satisfatório, pois cada ano que passa os sujeitos da escola crescem, avançam ou não no processo, novos sujeitos adentram a instituição escolar, por isso é necessário consciência e compromisso com o acompanhamento pedagógico do ato de ensinar no sentido inovador, sempre em busca da democratização da educação e conseqüentemente da sociedade, formando cidadãos ativos e críticos.

É nessa direção que se questiona qual é função do Coordenador Pedagógico no PNAIC.

A FUNÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA DA ESCOLA NO PNAIC

O lócus de investigação foi a Escola Municipal Bernadina Corrêa de Almeida, situada na rua Eulália Pires, 370, na Vila Almeida, no Município de Dourados, Estado de Mato Grosso do Sul. Foi construída em terreno doado pelo Senhor José Corrêa de Almeida. Criada pelo Decreto 025/1981 e autorizada pela Deliberação/CEE 974/1985.

A Escola possui o Projeto Político Pedagógico (PPP), que foi organizado no ano 2010, onde em vários momentos a SEMED participou de encontros e estudos para formalizar o documento da escola juntamente com todos profissionais da escola, uma vez que a preparação do mesmo é no coletivo, incluindo comunidade escolar interna e externa. Na organização e articulação do currículo a escola utiliza parâmetros curriculares o (PPP) da escola e a lei de Diretrizes e Bases (LDB), com metas definidas na proposta pedagógica para cada ciclo e disciplinas de acordo com os parâmetros curriculares adotados. Os professores definem com o diretor e coordenadores pedagógicos a metodologia de ensino a ser seguido na escola, um trabalho em equipe, pois a gestão escolar provê o apoio e orientação na implementação do currículo.

A Escola tem como referência a busca da melhoria da qualidade de vida da comunidade, ou seja, princípios que contribuem para a vida em sociedade. Tendo como objetivo geral, conforme o (PPP) compreender a cidadania como participação social e políticas, assim como o exercício de direitos e deveres políticos, civis e sociais, atitudes

de solidariedade, cooperação e repúdio as injustiças, respeitando o outro exigindo para si mesmo o respeito.

As ações do PNAIC foram introduzidas na Escola no ano de 2013, mas em relação ao PPP, ainda não foi reformulado levando em conta o PNAIC com a meta de alfabetizar todas as crianças estejam alfabetizadas até os oito anos de idade.

Quanto ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), cuja meta se traduz em 6.0 (seis) a Escola apresenta a seguinte situação:

Tabela 1: IBEB Observado na Escola Municipal Bernadina Corrêa de Almeida

2005	2007	2009	2011
4.0	4.3	3.9	4.7

Fonte: IDEB/INEP.

Tabela2: Metas projetadas em Nível Nacional

2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
4.0	4.4	4.8	5.1	5.3	5.6	5.9	6.2

Fonte: IDEB/INEP.

O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) mostra na tabela 1 o IDEB de 2005 a 2011. Na EM Bernadina Corrêa de Almeida em 2007 houve resultado acima das metas projetadas, no ano 2009 o IDEB, ficou abaixo da metas e o último ano de 2011 não alcançou a meta, mas diante dos quadros anteriores teve um aumento satisfatório.

Na tabela 2 tem uma projeção de metas de 2007 a 2021 oque justifica programas como o PNAIC, voltada para melhorar os quadros de rendimento escolar na alfabetização, um dos eixos priorizados é a formação continuada dos professores dos anos iniciais. Um longo caminho a percorrer para o cumprimento da elevação da qualidade do ensino.

Tabela 3: Produtividade Escolar Anual – 2012

Matricula			Ano Turma	Aprovados		Reprovados		Desistentes		Transferidos	
Geral	Real										
29	25	86,20%	1° Ano A	23	92,00%	2	8,00%		0,00%	4	13,79%
26	25	96,15%	1° Ano B	24	96,00%	1	4,00%		0,00%	1	3,84%
33	30	90,90%	2° Ano Único	28	93,33%	2	6,66%		0,00%	3	9,09%
26	24	92,30%	3° Ano A	21	87,50%	3	12,50%	2	7,69%		
28	23	82,14%	3° Ano B	20	86,95%	3	13,04%		0,00%	5	17,85%

Fonte: Arquivo da EM Bernadina Corrêa de Almeida.

Na tabela 3 consta o resultado anual da Produtividade Escolar de 2012, o último ano antes do início da implementação do PNAIC, dados que serão importantes para futuras comparações da qualidade e quantidade do programa que a partir de 2013. Esse quadro do primeiro ano do Pacto está sendo organizado pelas Coordenadoras Pedagógicas da Escola.

As avaliações sistemáticas é a forma de medir e monitorar o andamento do PNAIC, com isso os resultados tem grande importância, desde a avaliação interna como as externas à escola. Como a inserção recente da Política Nacional de Avaliação (ANA), o PNAIC poderá ser avaliado.

O PNAIC é considerado na Escola como um programa inovador, efetivamente um apoio nas diferentes necessidades. A formação continuada de professores alfabetizadores é um destaque, pois complementa a prática pedagógica, propiciando uma reflexão na qualidade de ensino um crescimento na prática.

Em entrevista feita com as duas Coordenadoras Pedagógicas da Escola (aqui denominadas como Coordenadora I e Coordenadora II) sobre a função das mesmas no PNAIC, ambas destacaram os cursos de formação de professores como ação primordial do PNAIC e que dentro de sala de aula ao auxiliar o professor nas práticas pedagógicas observaram uma melhora no interesse do alunado, concluindo que as aulas se tornaram mais atrativas, acreditando ser um começo de muitos resultados positivos no dia a dia na relação professor e aluno.

Destacaram também os materiais didáticos provenientes do PNAIC, a distribuição desses recursos essenciais pedagógicos como essenciais para a alfabetização, as obras literárias vem se tornando aliadas no despertar do Programa.

Afirmaram que o PNAIC na Escola é uma aposta nas metas da alfabetização dentro da denominada idade certa, ainda futuras concretizações, pois o mesmo é um Programa recente, mas muitas ações estão se delineando e se fortalecendo para a promoção do desenvolvimento do aluno, sendo que o foco alfabetização é um item importante na formação de todos.

Com o PNAIC, as mudanças ocorreram principalmente na ação do currículo dentro de sala de aula tornando aulas mais dinâmicas, esperam que o mesmo quebre paradigmas conservadores e que os objetivos sejam alcançados.

Não há como negar que o PNAIC é uma ação da política educacional de alfabetização deveras inovadora que leva todos envolvidos na educação a refletir, repensar e planejar. Os encontros surtem muitas trocas de experiências, resultando na renovação do entusiasmo em fazer acontecer às atividades na sala de aula.

As Coordenadoras relacionaram o cumprimento da função como um apoio ao quadro docente, pois ao longo do processo de aprendizagem acompanham o dia a dia da sala de aula, as entregas dos materiais didáticos, relatando que é um trabalho contínuo com vistas à implementação das ações do PNAIC.

Declararam que no Documento Oficial do PNAIC não há nenhuma ação diretamente ligada à função de Coordenador Pedagógico, o foco principal é o professor regente, o alfabetizador. Mas na Escola a função colocada é o total acompanhamento as ações decorrentes do mesmo. Informaram que recentemente receberam uma visita da Equipe do PNAIC/SEMED, que conforme o Eixo 4 especifica a questão do monitoramento para verificação da prática na Escola, nesse ponto, o Coordenador é essencial.

Mas a questão da não participação dos Coordenadores na Formação Continuada do PNAIC é um entrave, mesmo com a abertura proporcionada pela Prefeitura de Dourados na abertura de algumas vagas para os Coordenadores, inclusive com uma pequena ajuda de custo.

Relataram ainda que no início o PNAIC não foi bem aceita por parte dos professores, pois alegavam ser um curso extenso e logo após muita informação em pouco tempo, apenas de início houve as desconfianças, mas conforme as reuniões internas da escola juntamente com a direção e coordenação foi se delineando um novo olhar ao PNAIC, é claro que as vagas oferecidas foram especificamente para os professores regentes. E conforme o andamento da formação os materiais didático começaram a ser entregue dando um apoio nas ações da sala de aula.

Finalizaram a entrevista ressaltando que seria importante a participação dos Coordenadores no PNAIC em todas as etapas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo Freitas, Pott e Gusmão (2013, p.124):

A alfabetização de crianças tem sido historicamente um dos principais desafios da educação brasileira cujo enfrentamento requer intervenções públicas multidimensionais entre as quais políticas voltadas para o processo alfabetizador nas instituições de educação e ensino. Desde o ano 2007, o tema alfabetização tem recebido destaque na agenda educacional nacional e, por conseguinte, requerimentos para as políticas das instâncias subnacionais (municípios, estados e Distrito Federal).

De fato, o processo de alfabetização de crianças está entre àquelas urgências da educação escolar cujo equacionamento, no caso brasileiro, é responsabilidade dos municípios em regime de colaboração federativa (OLIVEIRA E SANTANA, 2010). A materialização de tal regime colaborativo no âmbito do município merece a atenção dos pesquisadores, cujas pesquisas podem informá-la e avaliá-la. Isso porque a pesquisa pode propiciar interações e articulações entre escolas, órgãos dos sistemas de ensino e Universidade, com consequências benéficas para indivíduos e instituições envolvidos.

Considerando a questão norteadora desse estudo, pode-se afirmar que a não participação do Coordenador Pedagógico no PNAIC de fato é uma omissão em relação a importância da gestão escolar, inclusive a gestão pedagógica.

Sendo que o coordenador Pedagógico remete-se a figura central do sistema educacional um articulador envolvido não apenas nas questões pedagógicas, mas pelo contrário, encontram-se incluída também as políticas educacionais um organizador que permite o andamento dos planos e metas para melhoria da qualidade da educação. Conforme as entrevistas com as coordenadoras da escola pesquisada as falas se assemelham quanto as suas atribuições, centralizando como um apoio ao quadro docente e o andamento das políticas educacionais.

O Coordenador Pedagógico por se tratar de um profissional de suma importância na unidade escolar, Souza 2013, afirma:

[...] entende-se que o coordenador pedagógico pode ser um dos agentes de mudança na escola, mediante as articulações externas que ele realiza, pois é concebido como mediador do processo de ensino e de aprendizagem, em que vislumbra uma prática inovadora,

transformadora e problematizadora. Essa tarefa é desafiadora, porque conduz a um momento de criação coletiva SOUZA (2013, p. 113-114).

Entende-se o PNAIC como uma ação da Política educacional brasileira, cuja preocupação é assegurar qualidade ao processo alfabetizador, no caso, da criança. E nessa direção se entende também que a política educacional se concretiza por meio da gestão, no caso da escola, da gestão escolar.

Assim, entende-se também que para acontecer o processo de alfabetização com base nas orientações do PNAIC todos os sujeitos educacionais têm um papel importante, mas faz-se destaque para a figura do coordenador pedagógico que se acredita ser ele um parceiro indispensável para a implementação do Programa.

A importância dada a esse profissional da educação parte do pressuposto que seu conhecimento teórico venha a permitir de fato conhecimentos plenos do seu espaço de trabalho, construindo, mesmo que no processo, qualidades para acompanhar, compartilhar ideias e conhecimentos, transformar, formar e articular.

Finalizando, registra-se que a escola e sua gestão escolar pedagógica têm na figura do coordenador pedagógico aliado importante e se tratando do PNAIC maior ainda. Mas para isso é preciso que a escola saiba da sua importância como instituição educativa, social, política e cultural, por isso mais do que adotar diretrizes gerais, metas e pacto formulado do nacional para o local se faz importante preservar sua autonomia na gestão escolar, de modo a não ser mero instrumento estratégico de consecução de reformas educacionais [...] (ARANDA e BRITO, 2003, p.65).

Sabe-se que a educação é um fenômeno complexo, porque histórico. “[...] é produto do trabalho dos seres humanos e, como tal, responde aos desafios que diferentes contextos políticos e sociais lhe colocam. **A educação retrata e reproduz a sociedade; mas também projeta a sociedade que se quer.** [...]” (PIMENTA, 2005, p. 37-38, grifos nossos).

O caminho até então percorrido mostrou que a gestão do Coordenador Pedagógico se faz imprescindível na gestão do PNAIC no espaço escolar, considerando a complexidade teórica e prática presente no mesmo.

Segundo Falsarella (2002) é na escola que se conhecem os impactos, limites, acertos, dificuldades e ganhos de novas propostas. É no âmbito da escola que propostas idealizadas e diretrizes oficiais são interpretadas para se ajustarem ao cotidiano escolar.

Percebe-se que a consolidação de uma política educacional como em questão a implementação do (PNAIC) ser efetiva necessita ir além da formação de professores deve acontecer uma integração nas ações da gestão escolar.

Importante avanço na qualidade do ensino com foco na alfabetização da criança está o PNAIC, uma política educacional recentemente implantada no processo de aprendizagem que registra o compromisso com os anos iniciais do ensino fundamental quanto orientar o processo de alfabetizar as crianças até oito anos de idade, uma política que indica a necessidade da gestão escolar para que aconteça sua efetivação.

Uma gestão que se propõe autenticamente democrática deve ser orgânica, isto é, precisa ter como ponto de partida a realidade dada dos sujeitos sociais concretos, e construir de forma coletiva o seu projeto pedagógico, o qual deverá explicitar com clareza conteúdos, processos, métodos, concepções, entre outros (VIAN, 2014, p.37-38).

Em síntese, por meio deste estudo foi possível avançar nas questões da gestão educacional e escolar e da política educacional.

REFERÊNCIAS

ARANDA, Maria Alice de Miranda. A política educacional com enfoque na alfabetização da criança. In: SCAFF, E. A. S.; LIMA, P. G.; _____. (Orgs.). **Política e Gestão da Educação Básica: desafios à alfabetização**. 1ª. Ed.- São Paulo: Expressão e Arte Editora, 2013a. p.157-167

ARANDA, M. A. de M. **A participação como ponto de convergência na gestão da política educacional dos anos iniciais do século XXI**. Disponível em: <http://www.ufgd.edu.br/faed/nefope/publicacoes/estado-politicas-educacionais-e-gestao-democratica-da-escola-no-brasil>. Acesso em: Abril 2014.

_____.Relação Pós-Graduação e Graduação pela qualidade da Escola Pública: focando para o processo de alfabetização da Criança. In: LIMA, Paulo Gomes: BOSCO, Antônio; _____. Políticas educacionais e qualidade do Ensino Superior (Painel) -**XVI ENDIPE - Encontro Nacional de Didática e Prática de Ensino**. Anais. UNICAMP. Campinas: SP, 2012.

_____. Política educacional e gestão escolar do processo alfabetizador. **VII Simpósio Internacional da Linha de Políticas e Gestão da Educação: O Estado e as políticas educacionais no tempo presente**. Anais... ISSN 2237-6445. Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia/MG, 2013b.1 CD-ROM.

_____. BRITO V. M. O projeto pedagógico e o projeto pedagógico algumas considerações teóricas e práticas. **Revista Arandu**. ISSN 1415-482X. Ano 6. Nº. 23. Fev./Abril, 2003. p. 61-67

_____. **Medida provisória nº. 586 de 8 de novembro de 2012.** Dispõe sobre o apoio técnico e financeiro da União aos entes federados no âmbito do Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa e, dá outras providências. Ministério da Educação, 2012d. Disponível em: www.pacto.gov.br . Acesso em: maio/2013.

_____. **Portaria nº. 1.458 de 14 de dezembro de 2012.** Define categorias e parâmetros para a concessão de bolsas de estudo e pesquisa no âmbito do Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa. Ministério da Educação, 2012c. Disponível em: www.pacto.gov.br. Acesso em: 01/03/2013.

_____. **Portaria nº. 867 de 4 de julho de 2012.** Institui o Pacto pela Educação na Idade Certa e as ações do Pacto e define suas diretrizes gerais. Ministério da Educação, 2012b. Disponível em: www.pacto.gov.br. Acesso em: maio/2013.

BRASIL . **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica- IDEB (2012).** Disponível em: ideb.inep.gov.br/resultado,resultado.seam?cid=3642799 Acesso em: junho de 2014.

BRASIL. **Constituição.** Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Estatuto da Criança e do Adolescente,** julho de 1990.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases LDB,** Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. **Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa.** Brasília: MEC, 2012a. Disponível em: www.pacto.gov.br. Acesso em: setembro de 2013.

BRASIL. *Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa.* Disponível em: *brasileira nos anos iniciais do século XXI: o declarado no PPA “Brasil de Todos 2004-2007”.*

CABRAL NETO, A.; MACÊDO, V. P.de. Os desafios da formação continuada de professores: uma reflexão sobre o Programa GESTAR. In:_____; NASCIMENTO, I. V. do; LIMA, R. N. **Política pública de educação no Brasil: compartilhando saberes e reflexões.** Porto Alegre: Sulina, 2006.

DOURADO, L. F. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.) **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios.** 5 ed. São Paulo: Cortez, 2005.

DOURADOS. Escola Municipal Bernardina Corrêa de Almeida. **Produtividade escolar Anual 2012.**

DOURADOS. Escola Municipal Bernardina Corrêa de Almeida.**Projeto Político Pedagógico 2010.**

FRANCO, M. A. S. **Coordenação pedagógica: uma práxis em busca de sua identidade.** Disponível em:

<https://www.metodista.br/revistas/revistasims/index.php/ML/article/viewFile/1176/1187>
Acesso em: março de 2013.

FREITAS, D. N. T. de; Pott, F. P.; GUSMÃO, m. P. In: SCAFF, E. A. S.; LIMA, P. G.; ARANDA, M. A. de M. (Orgs.). **Política e Gestão da Educação Básica: desafios à alfabetização.** 1ª. Ed.- São Paulo: Expressão e Arte Editora, 2013. p. 124-156

GIGLIO, C. M. B. Gestão da Escola e Organização do Trabalho Pedagógico. In: SCAFF, E. A. S.; LIMA, P. G.; ARANDA, M. A. de M.(Orgs.). **Política e Gestão da Educação Básica: desafios à alfabetização.** 1ª. Ed.- São Paulo: Expressão e Arte Editora, 2013. 256 p.

- GIL, A. C. *Como elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo, Atlas, 2008.
- Government in Action. 2. ed. Tradução: Adriana Farah. Harcourt Brace & Company, 1994.
- Grande, MS, 2009.
- <http://pacto.mec.gov.br/>. Acesso em: março/2013.
- LIBÂNEO, J. C. **O sistema de organização e Gestão da Escola**. Disponível em: http://www.acervodigital.unesp.br/bitstream/123456789/32/3/LDB_Gest%C3%A3o.pdf Acesso em: maio de 2014.
- LIBÂNEO, J. C; OLIVEIRA. J. F.; TOSCHI, M. S. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2008.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar, políticas, estruturas e organização**. São Paulo: Cortez, 2005.
- LIMA M.S. L; GOMES M.O. **Redimensionando o papel dos profissionais da educação: Algumas Considerações** In: PIMENTA S. G; GHEDIN E. (orgs.) *Professor reflexivo no Brasil: gênese e crítica de um conceito*. 3 ed. São Paulo: Cortez, 2005.
- LÜCK, H. A dimensão participativa da gestão escolar. **Gestão em Rede**. v. 57, n. out, p. 1- 6, Curitiba/PR, 2004..
- LUCKESI, C.C. **Gestão Democrática da Escola, Ética e Sala de aulas**. Disponível em: <http://www.luckesi.com.br/> Acesso em: novembro de 2013.
- LUDKE, Menga.; ANDRÉ, Marli E.D.A. *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas*. maio/ago. 2010.
- MORTATTI, M. do R. L. **Alfabetização no Brasil: conjecturas sobre as relações entre políticas públicas seus sujeito privados**. Revista Brasileira de Educação, São Paulo, v. 15, n. 44, p. 309-409, Maio/Ago. 2010.
- OLIVEIRA, R; SANTANA, W. (Orgs.). *Educação e federalismo no Brasil: combater as*
- PIMENTA, Selma Garrido; GHEDIN, Evando (Orgs.) *Professor reflexivo no Brasil: gênese e crítica de um conceito*. 3 ed. São Paulo: Cortez, 2005
- SOARES, Magda B. Letramento e alfabetização: as muitas facetas. **Revista Brasileira de Educação** [online], n.25, p. 5-17, 2004.
- SOUZA, A. P. M. de. Desafios à Gestão Pedagógica da Escola em contextos adversos. In: SCAFF, E. A. S.; LIMA, P. G.; ARANDA, M. A. de M. (Orgs.). **Política e Gestão da Educação Básica: desafios à alfabetização**. 1ª. Ed.- São Paulo: Expressão e Arte Editora, 2013. 256 p.
- VIAN, E. **Gestão Democrática Escolar: Um mecanismo na perspectiva da Emancipação humana**. In: VALENÇUELA, Milton; PROENÇA, Maria Glades Sartori; TENO, Neide Araújo Castilho (Orgs). *Pesquisa e Educação para a formação dos professores-Olhares interdisciplinares*. Curitiba: Editora CRV, 2014.
- WALTRICK, R.E.L. **O coordenador pedagógico na educação infantil da Rede Municipal de Educação de Florianópolis: marcas de uma experiência democrática**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina Centro de Ciências da Educação - Programa de Pós-Graduação em Educação Florianópolis, 2008.