



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ABAETETUBA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS  
POLO UNIVERSITÁRIO DE ACARÁ**

**VALDILENE M<sup>a</sup> VASCONCELOS NONATO**

**COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO ENSINO FUNDAMENTAL:  
ATRIBUIÇÕES E PRÁTICAS NA ESCOLA DE ENSINO  
FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE ACARÁ**

**ACARÁ  
2019**

**VALDILENE M<sup>a</sup> VASCONCELOS NONATO**

**COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO ENSINO FUNDAMENTAL:  
ATRIBUIÇÕES E PRÁTICAS NA ESCOLA DE ENSINO  
FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE ACARÁ**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Educação e Ciências Sociais da Universidade Federal do Pará, Campus Universitário de Abaetetuba, como requisito para a obtenção do grau de Licenciada Plena em Pedagogia, sob a orientação da Prof. Dra. Dinair Leal da Hora.

**ACARÁ  
2019**

**VALDILENE M<sup>a</sup> VASCONCELOS NONATO**

**COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO ENSINO FUNDAMENTAL:  
ATRIBUIÇÕES E PRÁTICAS NA ESCOLA DE ENSINO  
FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE ACARÁ**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Educação e Ciências Sociais da Universidade Federal do Pará, Campus Universitário de Abaetetuba, como requisito para a obtenção do grau de Licenciada Plena em Pedagogia, sob a orientação da Prof. Dra. Dinair Leal da Hora.

Aprovado em: \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Dinair Leal da Hora – Orientadora  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

---

Prof. Ms. Luziane Saide Cometti Lélis – Examinadora  
PROFESSORA SEDUC/SEMED BELÉM

---

Prof. Ms. Alice Raquel Maia Negrão – Examinador  
PROFESSORA SEDUC E SEMED/ABAETETUBA

Dedico este trabalho de conclusão de curso aos meus filhos Vítor e Vinícius e meu marido Odair Xavier.

## AGRADECIMENTOS

É difícil agradecer a todas as pessoas que de algum modo estiveram comigo nesses últimos quatro anos e meio e que fizeram ou fazem parte da minha vida.

Primeiramente agradeço a Deus por me permitir trilhar esse caminho de conhecimentos no momento em que achei que não seria mais possível, por estar comigo em todos os momentos e por me sustentar naqueles que encontrei maiores dificuldades.

À Universidade Federal do Pará e a todos os professores do Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia que estiveram conosco, pela maneira com que nos incentivaram a trilhar esse caminho repleto de conhecimento e novos saberes, de igual modo à Coordenação do polo de Acará pelo apoio e a todos os seus servidores.

Eu tenho muito a agradecer à minha família por sempre me terem incentivado a retomar meus estudos, em especial ao meu marido Odair Xavier que abdicou de seu tempo e inúmeras vezes dedicou-se completamente aos afazeres domésticos para que eu pudesse dedicar-me exclusivamente a minha formação profissional e pessoal, e também aos meus filhos Vítor e Vinícius que são a razão de minhas conquistas. Em especial ao Vítor que me incentivou e até fez minha inscrição no ENEM levando-me dessa forma a ser uma caloura UFPA. A vocês meus amores, meu muito obrigada! Sem vocês eu não conseguiria chegar até aqui.

A meus pais Zenaide e Misael Nonato, a todos os meus irmãos que me incentivaram e torceram por mim, assim como tantos outros parentes.

Agradeço também a minha orientadora Prof. Dra. Dinair Leal da Hora por me aceitar como sua orientanda e pelos ensinamentos que me dedicou desde o pré-projeto do qual ela fez parte também, meu muito obrigada!

A turma de Pedagogia 2015, a todos os meus colegas, aos amigos que fiz, as aprendizagens e os momentos únicos que passamos juntos, rindo, chorando, brigando, enfim tantas emoções vividas, jamais serão esquecidas.

Agradeço carinhosamente as minhas parceiras/filhas da equipe Fênix que estiveram sempre comigo durante esses quatro anos e meio, produzindo e apresentando trabalhos, assim como também em todas as horas de alegrias e dificuldades que tivemos durante o curso. Obrigada por ter vocês comigo, foi incrível! Obrigada por todo carinho, paciência, risadas e pelos momentos que tanto aprendemos juntas.

Obrigada a todos que mesmo não estando citados aqui, tanto contribuíram para a conclusão desta etapa e para a pessoa que sou hoje.

“Quem ensina aprende ao ensinar, e quem aprende ensina ao aprender”. (Paulo Freire)

## RESUMO

A presente pesquisa tem como tema: Coordenação Pedagógica no Ensino Fundamental: Atribuições e práticas na Escola de Ensino Fundamental no Município de Acará, que tem por finalidade conhecer as atribuições e práticas que o Coordenador Pedagógico exerce no âmbito escolar e como se dá as relações e mediações do coordenador com os professores na escola. Tem como objetivo refletir sobre o papel do Coordenador Pedagógico, conhecer sua função na prática educativa, buscar compreender as várias atribuições que lhes cabem como o profissional que promove a articulação, a mediação e a transformação no âmbito escolar. A abordagem utilizada foi qualitativa, o tipo de pesquisa escolhida foi o Estudo de Caso, através de coleta de dados realizadas na EMEIF Manoel Antônio de Castro, na cidade de Acará, por fazer-se necessário esse entendimento utilizou-se como instrumento de coleta de dados a observação, entrevistas e análise documental. O Coordenador Pedagógico precisa ser um profissional capaz de realizar a formação continuada com os professores, buscando contribuir para uma educação capaz de suprir as necessidades dos alunos, daí a relevância de se conhecer a identidade do Coordenador Pedagógico, para realizar um trabalho de qualidade fornecendo subsídios para a escola e principalmente para os professores. Dadas as questões e reflexões levantadas através dos estudos e entrevistas realizadas, obteve-se o seguinte resultado: O Coordenador Pedagógico apresenta-se como um profissional importante no processo ensino aprendizagem e na formação continuada dos docentes, sendo um agente mediador e articulador das ações pedagógicas visando sempre o melhoramento da educação.

**Palavras-chave:** Coordenador Pedagógico, formação, mediação, articulação.

## **ABSTRACT**

The present research has as its theme: Pedagogical Coordination in Elementary School: Attributions and practices at the Elementary School in the city of Acará, which aims to know the attributions and practices that the Pedagogical Coordinator has in the school and how the relationships and coordinator mediations with teachers at school. It aims to reflect on the role of the Pedagogical Coordinator, to know his role in educational practice, to seek to understand the various attributions that fit them as the professional who promotes articulation, mediation and transformation in the school environment. The approach used was qualitative; the type of research chosen was the Case Study, through data collection carried out at the EMEIF Manoel Antônio de Castro, in the city of Acará. Observation, interviews and document analysis. The Pedagogical Coordinator needs to be a professional capable of continuing education with teachers, seeking to contribute to an education able to meet the needs of students, hence the relevance of knowing the identity of the Pedagogical Coordinator, to perform a quality work providing subsidies. For school and especially for teachers. Given the questions and reflections raised through the studies and interviews, the following result was obtained: The Pedagogical Coordinator presents himself as an important professional in the teaching-learning process and in the continuing education of teachers, being a mediator and articulator of pedagogical actions. Always aiming at improving education.

**Keywords:** Pedagogical Coordinator, formation, mediation, articulation.

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Matrículas 2018.....	31
<b>Tabela 2</b> – Matrículas no Ensino Fundamental.....	32
<b>Tabela 3</b> – Plano de Ação Pedagógica.....	60
<b>Tabela 3</b> – Plano de Ação Pedagógica.....	61
<b>Tabela 3</b> – Plano de Ação Pedagógica.....	62
<b>Tabela 3</b> – Plano de Ação Pedagógica.....	63

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>1. A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO ENSINO FUNDAMENTAL.....</b>	<b>14</b>
1.1 O COORDENADOR PEDAGÓGICO E SUAS ATRIBUIÇÕES NA ESCOLA.....	14
1.2 A FORMAÇÃO CONTINUADA DO PROFESSOR COM AÇÃO RELEVANTE DO COORDENADOR PEDAGÓGICO.....	26
<b>2. A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE ACARÁ.....</b>	<b>31</b>
<b>3. PRÁTICAS DO COORDENADOR PEDAGÓGICO.....</b>	<b>55</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>75</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>78</b>

## INTRODUÇÃO

O trabalho do coordenador pedagógico tem sido objeto de muitos estudos e debates na busca da compreensão que defina a especificidade de sua atuação na unidade escolar, uma vez que a função desse profissional ainda encontra-se carregada por uma definição negativa, e, dessa forma, distancia-se das ações educativas em fazer aquilo que é de sua atribuição. No exercício de uma gestão democrática participativa encontra-se esse especialista, o coordenador pedagógico, agente articulador do diálogo e da transformação da comunidade escolar que está sempre predisposto a realizar um trabalho compartilhado com seus colaboradores na gestão da escola.

Visto que o Coordenador Pedagógico tem a função de ser um articulador entre todos, e que atua como instrumento de mediação e de interação em todos os setores da escola, a comunicação é de extrema importância na busca de um completo funcionamento da escola, principalmente se estiver respaldado por um embasamento teórico consistente e uma boa formação capaz de dar-lhe uma base segura para a tomada de decisão diante de diversas situações que surgem no dia a dia da escola.

O Coordenador Pedagógico possui função mediadora no sentido de atuar como agente de mudanças e de transformação para o desenvolvimento da escola possui função de articulador, criando e facilitando situações para proporcionar aos professores o trabalho de forma coletiva, possui função formadora ao colaborar para que os professores estejam sempre atualizados e capacitados, proporcionando a transformação pedagógica através de um professor mais reflexivo e crítico. O coordenador possui também várias atribuições como o: planejamento educacional, construção do PPP da escola, acompanhar e orientar o professor, o coordenador tem inúmeras atribuições e desafios no seu cotidiano. Ele também é o mediador de conflitos nas relações entre escola/aluno, aluno/professor, família/escola, entre outros. O presente trabalho propõe-se discutir essas relações, atribuições, mediações e contribuições que envolvam o trabalho de Coordenador Pedagógico.

Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96) espera-se que o Coordenador Pedagógico possua autonomia para organizar o trabalho pedagógico, procurando garantir no interior da escola uma gestão participativa e democrática.

Porém, o Coordenador Pedagógico não é o principal ou único responsável no processo ensino aprendizagem do aluno, mas é através das articulações e mediações desenvolvidas por este profissional que é possível facilitar a dinâmica escolar na busca pelo sucesso educativo.

O presente trabalho apresenta uma discussão sobre a atuação do Coordenador Pedagógico no Ensino Fundamental e quais suas atribuições, percebendo-se que é um profissional essencial na dinâmica escolar, mas, que enfrenta resistência, por muitas vezes críticas e dificuldades na execução de seus planos e metas pedagógicas, apresento aqui algumas indagações. Quais os desafios enfrentados no processo de mediação pedagógica? De que forma o Coordenador Pedagógico pode melhorar as relações interpessoais no ambiente escolar? Como agir diante das resistências? Portanto, conhecer a realidade e dificuldades enfrentadas no cotidiano do Coordenador Pedagógico revela-se aqui como um desafio proposto.

Almejando como principal objetivo, identificar os principais desafios e dificuldades enfrentadas pelo Coordenador Pedagógico no seu cotidiano, buscar compreender as várias relações que lhe são apresentadas, conhecer quais suas atribuições no ambiente escolar, e analisar como se coloca diante de conflitos no seu dia-a-dia. Na busca desse entendimento para compreender o objeto de estudo em seu contexto histórico, a linha escolhida para a estruturação dessa pesquisa foi a qualitativa. Por ter o desejo e a disposição de procurar saber mais sobre o trabalho de coordenação pedagógica e suas relações no ambiente escolar, optou-se no processo de coleta de dados pela observação e entrevistas semiestruturadas a serem realizadas com as coordenadoras e alguns professores da Escola Municipal de Ensino Infantil e Fundamental Manoel Antônio de Castro.

Sua responsabilidade no acompanhamento e gerenciamento do fazer pedagógico é notadamente indispensável para o bom desenvolvimento docente e discente da escola, havendo, portanto neste sentido, a necessidade de aprofundamento não somente em definir suas atribuições, mas, especialmente sobre suas práticas e, conseqüentemente, a reflexão da sua ação no espaço escolar. No exercício de sua profissão, várias são as suas funções para com a escola: mediar, formar, debater, articular, propor, transformar e outras mais. É necessário, entretanto, que este educador esteja sempre atento às modificações significativas e aos percalços profissionais que lhes permitem vivenciar as mais distintas situações sociais no interior da instituição em que trabalha. Nesse contexto, busca-se caracterizar o papel do coordenador pedagógico como importante articulador do cotidiano escolar, com base em uma visão integrada e participativa das atribuições que evidenciem a ação do Coordenador nas várias dimensões do processo de ensino e aprendizagem relevantes para a sua prática. Considera-se relevante o cotidiano escolar

Enfim, este trabalho foi desenvolvido a partir de três capítulos. No capítulo I, intitulado a coordenação pedagógica no ensino fundamental, no qual se refere às múltiplas funções que o coordenador pedagógico exerce dentro do âmbito escolar, ou seja, enfatiza-se neste os

subtópicos sobre o coordenador pedagógico e suas atribuições na escola e, também, a formação continuada do professor com ação relevante do coordenador pedagógico. No capítulo II apresentamos o estudo sobre a coordenação pedagógica na rede de ensino do Município de Acará, enfatizando as leis e regimentos que direcionam suas atribuições. Já no III capítulo, refere-se às práticas do coordenador pedagógico contextualizando com os regimentos e leis municipais e embasamento teórico de alguns autores, ressaltando as ações deste profissional, observadas em experiência de pesquisa de campo e resultados de entrevistas semiestruturadas em uma escola de ensino fundamental.

E por fim algumas considerações sobre os desafios da coordenação pedagógica no atual contexto escolar, resultantes de estudos e da referida pesquisa.

## 1. A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO ENSINO FUNDAMENTAL.

Nas escolas de ensino fundamental na educação básica, o desenvolvimento das funções da coordenação pedagógica nem sempre estão bem demarcadas, tornando-se um processo desafiador para esse profissional. O coordenador pedagógico afirma-se progressivamente como formador, orientando o trabalho coletivo no ambiente escolar, e atua como conexão entre os indivíduos, o projeto da escola e os conteúdos educativos, de forma a exercer seu papel com dinamismo e sucesso, sendo um mediador nas demandas exigidas da prática escolar cotidiana. Nesse sentido, a coordenação pedagógica visa:

[...] não somente desafiar práticas estabelecidas, mas fornecer subsídios para as transformações, não somente questionar saberes, mas estimular experimentação e inovação das formas de trabalho pedagógico, instigar mudança, mas respeitar tempos individuais e coletivos, inovar, mas reconhecer especificidades do conhecimento didático-pedagógico já produzido. Enfim, uma realidade repleta de zonas de sentidos, onde as certezas não são definitivas, as necessidades, processuais e os cenários a serem coletivamente construídos (MADEIRA, 2008, p. 16).

As perspectivas e contribuições neste capítulo, inicialmente, propõem uma dimensão mais precisa da importância desse profissional – o coordenador pedagógico- enfatizando seu papel e funções no decorrer das mudanças históricas da educação e reflexão no atual contexto do cotidiano escolar, identificando suas responsabilidades e desafios, não como ser isolado, mas, como uma das partes importantes para a prática educativa escolar eficiente. Em seguida, uma reflexão das ações mediadoras deste profissional, especialmente a formativa, ou seja, do auxílio na prática educativa docente numa perspectiva crítico- reflexiva e de pensamento autônomo, considerando a importância da formação continuada para esse processo, visando uma educação básica significativa, inovadora e de qualidade dentro dos novos paradigmas e transformações exigidos pelas atuais políticas educacionais do mundo globalizado.

### 1.1 O COORDENADOR PEDAGÓGICO E SUAS ATRIBUIÇÕES NA ESCOLA

A escola inserida no movimento de mundo, a conhecida era da globalização, se caracteriza como um espaço de interações e oportunidades de desenvolvimento humano, e diante dos desafios encontrados é imprescindível que todos os envolvidos sintam-se bem, respeitados, desafiados, valorizados e amparados. A organização é um trabalho valoroso para o bom funcionamento das instituições educacionais, pois as práticas que resultam em sucesso ou fracasso de um gestor ou de uma equipe gestora dependem do todo, ou seja, do conjunto de decisões e de ações construídas no coletivo e da tomada de rumos certos com metas definidas

para chegar a resultados positivos, ou seja, a implantação de mudanças necessárias ao sucesso planejado. Segundo Wittmann:

[...] As práticas em gestão escolar, inerentes ao próprio movimento pedagógico-didático da escola, são tarefa de todos os agentes envolvidos e demandam compartilhamento. Não são de responsabilidade de uma pessoa. São de responsabilidade do conjunto dos agentes, coordenados por uma equipe gestora e órgãos colegiados. (WITTMANN, 2006, P. 39).

Nas escolas a equipe gestora é composta por diferentes profissionais, como: diretor, coordenador pedagógico, supervisor e orientador, suas funções são distintas e estão relacionadas com a administração das escolas. Mas, na maioria das realidades das instituições de ensino, essa equipe gestora é formada apenas por direção e coordenação pedagógica, no processo de mediação da prática educativa docente. Apesar de o papel do diretor ser fundamental, sozinho ele não consegue atingir as metas com qualidade, necessita-se do grupo todo envolvido, para procurar alternativas, ir atrás de estratégias eficientes na busca por uma educação realmente de qualidade. Neste contexto, a coordenação pedagógica pode atuar na organização, no desenvolvimento e fortalecimento da participação de todos os segmentos escolares no processo de tomada de decisões. Conforme ressalta Vasconcelos (2002), o contexto social em que se insere a educação brasileira é de uma experiência democrática recente. Assim, Vasconcelos (2002, p. 53) afirma que: [...] tendo em vista o papel de referência que a equipe diretiva desempenha, podemos dizer que o desenvolvimento de práticas autenticamente democráticas no interior da escola vai depender, em grande medida, de uma nova postura a ser assumida por esta equipe.

Nesse sentido a coordenação pedagógica das escolas assume uma função essencial, pois atua como uma equipe de apoio, coordenando o planejamento pedagógico para qualificar a ação do coletivo da escola, vinculando e articulando o trabalho a Proposta Pedagógica de cada instituição. Possibilitando também a construção e o estabelecimento de relações entre todos os grupos que desempenham o fazer pedagógico, refletindo e construindo ações coletivas. Segundo Vasconcelos, [...] poderíamos dizer que a coordenação pedagógica é a articuladora do Projeto Político Pedagógico da instituição no campo pedagógico, organizando a reflexão, a participação e os meios para a concretização do mesmo.

O Coordenador Pedagógico alcança um papel de destaque no contexto escolar, pois suas funções são de articulação, formação e de transformação. É um profissional, cujas ações, são de mediador entre o currículo e os professores, bem como entre pais de alunos e corpo docente e outros.

A seção vem enfatizar a função de Coordenador Pedagógico, sobre a qual é muito comum encontrar várias definições para este profissional, no que tange as nomenclaturas. Historicamente falando, refere-se a este profissional com os termos inspeção, orientação, supervisão educacional, contudo, há de se considerar que verdadeiramente a atuação se dá na orientação e coordenação pedagógica junto aos professores.

Utilizando-se da abordagem histórica, pode-se verificar que esta função específica de atuação do coordenador pedagógico tem seu início oficialmente na década de 30 durante a Reforma Francisco Campos, por meio dos decretos-lei no. 19.890/31 e no. 21.241/32 foi criada a função de inspetor escolar, que só poderia ser exercido por professores bem-sucedidos com experiência educacional. (MACEDO, 2016).

Com as tendências tecnicistas cada vez mais fortes, a educação na década de 70 tem uma nova função criada, a de Supervisor Pedagógico, por meio do 1º Estatuto do Magistério, de 1974, tendo sido suas atribuições definidas nos Decretos Lei no. 5586/75 e no. 7510/76, intensificando a divisão do trabalho pedagógico. Historicamente o papel do supervisor escolar estava relacionado com os controles das ações escolares, onde sua atuação estava vinculada à fiscalização e até mesmo à burocratização do ensino. (MACEDO, 2016).

Com a democratização do ensino, as tarefas antes desempenhadas pelo professor – administração, planejamento e supervisão – passariam a ser desenvolvidas por outros profissionais também professores, que, desempenhando tais tarefas precisariam de formação específica para atuar na função. A necessidade de haver especialistas em educação para atuarem na formação de professores é defendida por vários autores. (MACEDO, 2016).

Houve críticas no sentido de que a partir do momento que esse profissional auxiliasse o professor, tiraria dele a autonomia intelectual para pensar seu fazer pedagógico, tornando-o um mero executor de planos de trabalho elaborados por outro profissional. Segundo afirma Horta (2007, p. 62).

É possível observar que a hierarquização das funções (subdivisões de competências) enfatizada nas propostas dos reformadores, coloca o profissional professor cada vez mais sob a tutela de outros profissionais. A elaboração de programas, a seleção de livros didáticos, os novos modos de ensinar e as formas de avaliação passam a ser definidos por outros especialistas. (HORTA, 2007, p. 62).

Mesmo sendo muito criticada, a função do especialista (supervisor ou orientador) ganha espaço no âmbito educacional, e a preocupação com a formação desses profissionais ganham destaque nos textos legais.

A legitimidade da formação do especialista em educação ganhou reforço na Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº5692/71, que estabelece critérios para a formação e o crescimento desses profissionais na rede pública. A orientação foi implantada em todos os estados [...] em cumprimento à legislação, pelos governos militares, não como uma necessidade da escola e, sim, como uma política nacional, em que o Estado regula a educação enquanto instância da sociedade civil. (HORTA, 2007, p. 65).

Mesmo com o intuito de atuar de forma menos burocrática, a supervisão encontrou resistência dos administradores de escola, e em decorrência desse fato o supervisor fechou-se para a prática da supervisão, acreditando que sua função ainda seria a de fiscalização. O supervisor durante muito tempo não é visto com bons olhos pelos professores, sendo visto como o profissional que dita os procedimentos ou aponta defeitos observados no trabalho, desta forma a função supervisora obtém formas burocráticas ficando cada vez mais longe das questões pedagógicas. Conforme analisa Vasconcellos (2008, p. 86).

A introdução da Supervisão Educacional traz para o interior da escola a divisão social do trabalho, ou seja, a divisão entre os que pensam, decidem, mandam (e se apropriam dos frutos), e os que executam; até então, o professor era, em muito maior medida, o ator e autor de suas aulas, e a partir disto passa a ser expropriado de seu saber, colocando-se entre ele e o seu trabalho a figura do técnico. (VASCONCELLOS, 2008, p. 86).

Depois de seguidos debates e estudos sobre a democratização do ensino, e a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, que define, no artigo 22, inciso XXIV, a “competência da União, legislar sobre as diretrizes e bases da educação nacional”, avistou-se uma nova reforma em relação à legislação educacional.

A nova legislação trouxe para dentro das escolas, novas responsabilidades indicando um trabalho em grupo, possibilitando a melhoria na qualidade das ações educacionais e a urgência de profissionais que coordenem a construção de um projeto educacional direcionado para alguns princípios, legitimando dessa forma a função de coordenação.

Na década de 80, com a redemocratização do país, a função do coordenador pedagógico teve seu alcance ampliado, passando a relações de poder mais horizontais e descentralizadas, adquirindo um espaço de articulação e formação dentro do processo educativo. Um novo perfil de profissional começou a ocupar esse espaço, com distintas funções dentro de uma proposta de gestão democrática das relações intra e extraescolares, conforme preconizado pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996, apesar de suas limitações regulatórias (PARO, 2007; ADRIÃO, 2007, apud MOEHLECKE, 2016).

Segundo Libâneo (2004), a gestão e a coordenação são funções específicas dos profissionais que assumem área ou setor da escola tanto na esfera administrativa quanto na esfera pedagógica.

Tanto para professores quanto para pedagogos especialistas, é indispensável que estejam aptos para dirigir e coordenar em algum momento de sua vida profissional. A gestão põe de forma integrada e articulada todos os elementos da organização escolar (planejamento, organização, avaliação), abarcando atividades de mobilização, motivação, liderança, comunicação, coordenação. (LIBÂNEO, 2004).

A coordenação é uma expressão da gestão, representando a articulação e a união do esforço de todos os integrantes de um grupo visando atingir os objetivos. É da responsabilidade de quem coordena integrar, liderar, reunir esforços, relacionar o trabalho de diversas pessoas. (LIBÂNEO, 2004).

O conceito de gestão escolar é relativamente recente e de suma importância tendo em vista que, desejamos uma escola que possa atender as exigências da vida social, formando cidadãos críticos, concedendo a possibilidade de assimilação de competências e habilidades necessárias e facilitadoras da inserção social. Isto consente pensar gestão no sentido de uma ligação consciente entre ações do cotidiano da instituição escolar e o seu significado político e social. Para uma melhor compreensão, costuma-se classificar a gestão escolar em (3) três áreas, trabalhando interligados, de modo integrado ou sistemático:

- 1- **Gestão Pedagógica** – determina objetivos para o ensino. Indica as linhas de trabalho, em função dos objetivos e do perfil da comunidade e dos alunos. Propõe metas a serem atingidas, elabora os conteúdos, acompanha e avalia o rendimento das propostas pedagógicas, dos objetivos e o cumprimento de metas. Avalia o desempenho dos alunos, do corpo docente e de toda equipe escolar. Suas características estão expostas no Regime Escolar e no Projeto Pedagógico da Escola. O Plano Político Pedagógico de Gestão Escolar inclui também componentes da gestão pedagógica: objetivos gerais e específicos, metas, planos de curso, planos de aula, avaliação e a capacitação da equipe escolar. O diretor é auxiliado pelo Coordenador Pedagógico no cumprimento desta tarefa.
- 2- **Gestão Administrativa** – cuida da parte física (o prédio, os equipamentos materiais que a escola possui) e da parte institucional (a legislação escolar, direitos e deveres, atividades de secretaria). Suas características estão expressas no Plano Escolar (também

denominado Plano Político de Gestão Escolar ou Projeto Pedagógico) e no Regimento Escolar.

- 3- **Gestão de Recursos Humanos** – com certeza, lidar com pessoas, conservá-las trabalhando com satisfação, obtendo rendimento máximo em suas atividades, evitar problemas, e questões de relacionamento humano fazem da gestão de recursos humanos o certo no equilíbrio – em termos de fracasso ou sucesso – de toda elaboração educacional que se pretende obter na escola. Deveres, direitos, atribuições de professores, corpo técnico, pessoal administrativo, alunos, pais e comunidades, estão previstos no Regime Escolar.

A organização descrita – gestões pedagógica, administrativas e de recursos humanos, refere-se a uma concepção teórica, explicativa, pois, na realidade escolar, as três devem atuar integradamente, de forma a assegurar a composição do processo educativo.

A LDB, em seus artigos 14 e 15, apontam as seguintes determinações:

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

I. Participação dos profissionais 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 as 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 (LDB, 9394/96, art. 14 e 15).

Ressalta-se nesta regulamentação o começo da autonomia concedida, esta lei institui a gestão democrática com princípios vagos, não estabelecendo diretrizes bem definidas para conceber a gestão democrática, apenas aponta para a participação de todos os envolvidos.

É da competência do gestor, agir dentro da escola nas áreas pedagógicas, burocráticas e de recursos humanos. Deve buscar aprimorar e obter outros conhecimentos sobre: Constituição Federal; Lei de Diretrizes da Educação Nacional; Diretrizes Curriculares Nacionais e Executivos de seu sistema e rede de ensino; Legislação Educacional estadual e municipal; Instrumentos Normativos e Executivos da rede de ensino; Estatuto da Criança e do Adolescente; Concepções teóricas – metodológicas sólidas para melhoria da educação visando formar cidadãos participativos, autônomos e capazes de situar - se criticamente mediante os desafios apresentados e resolvê-los; etc.

Segundo Libâneo (2004), a função de gestão/ direção visa:

- Dirigir e coordenar o andamento dos trabalhos, o clima de trabalho, a eficácia na utilização de recursos e meios em função dos objetivos da escola;
- Assegurar o processo participativo da tomada de decisões e, ao mesmo tempo cuidar para que essas decisões se convertam em ações concretas;
- Assegurar a execução coordenada e integral das atividades dos setores e elementos da escola, com base nas decisões tomadas coletivamente;
- Articular as relações interpessoais na escola e entre a escola e a comunidade (incluindo os pais). (LIBÂNEO 2004, p. 26).

Ainda segundo Libâneo (2004), o autor afirma que o gestor é o principal responsável pela escola, aquele cujo propósito é de agregar os vários setores (administrativo, pedagógico, secretariado, serviços gerais, etc.). Apesar de, suas principais funções serem gestoras, o gestor/diretor tem por formação a atividade pedagógica, não se privando do fato que a escola é uma instituição educativa, e tem por objetivo a construção da formação do sujeito.

Para exemplificar as funções práticas do trabalho técnico na escola, segue uma lista de atribuições do gestor/diretor.

1. Supervisionar e responder por todas as atividades administrativas e pedagógicas da escola bem como as atividades com os pais e a comunidade e com outras instâncias da sociedade civil.
2. Assegurar as condições e meios de manutenção de um ambiente de trabalho favorável e de condições materiais necessárias à consecução dos objetivos da escola, incluindo a responsabilidade pelo patrimônio e sua adequada utilização.
3. Promover a integração e a articulação entre a escola e a comunidade próxima, com o apoio e iniciativa do Conselho de Escola, mediante atividades de cunho pedagógico, científico, social, esportivo, cultural.
4. Organizar e coordenar as atividades de planejamento e do projeto pedagógico – curricular, juntamente com a coordenação pedagógica, bem como fazer o acompanhamento, avaliação e controle de sua execução.
5. Conhecer a legislação educacional e de ensino, as normas emitidas pelos órgãos competentes e o Regime Escolar, assegurando o seu cumprimento.
6. Garantir a aplicação das diretrizes de funcionamento da instituição e das normas disciplinares, apurando ou fazendo apurar irregularidades de qualquer natureza, de forma transparente e explícita, mantendo a comunidade escolar sistematicamente informada das medidas.
7. Conferir e assinar documentos escolares, encaminhar processos ou correspondências e expedientes da escola, de comum acordo com a secretaria escolar.
8. Supervisionar a avaliação da produtividade da escola em seu conjunto, incluindo a avaliação do projeto pedagógico, da organização escolar, do currículo e dos professores.
9. Buscar todos os meios e condições que favoreça a atividade profissional dos pedagogos especialistas, dos professores, dos funcionários, visando à boa qualidade do ensino.
10. Supervisionar e responsabilizar – se pela organização financeira e controle das despesas da escola, em comum acordo com Conselho da Escola, pedagogos especialistas e professores. (LIBÂNEO, 2004, pág.218/219).

É fundamental para o gestor construir um trabalho sólido, assim como para qualquer outro profissional que tem o desejo de desenvolver um trabalho onde obtenha sucesso e

conquistas, mesmo sabendo que a educação é um processo intencional e que só pode ser realizado com organização.

A partir das relações e interações determinadas entre gestores, coordenadores pedagógicos, professores, funcionários, alunos, pais e comunidade, a escola vai assumindo e desenvolvendo uma cultura organizacional própria, para que isso se afirme é necessário, que os professores acreditem que existem outras formas de gerir e organizar uma escola e desta maneira conhecer as teorias organizacionais que atravessam novas tendências de gestão escolar, tendo clareza que existem objetivos e metas a serem projetados para o alcance do que a escola de fato quer atingir.

A escola tem como principal desafio, a dificuldade do processo de ensino que se faz necessário para seu desenvolvimento e aperfeiçoamento e a participação consciente da equipe gestora e de toda comunidade escolar. A escola deve definir seus objetivos, metas estratégicas e os planos de ação para alcançá-los juntamente com todos. Demonstrando como principal preocupação o crescimento individual de cada um, a escola deve elaborar uma identidade organizacional por intermédio de uma estratégia de relacionamento com a comunidade escolar, visando melhorar a qualidade do ensino e a participação efetiva dos pais, em relação a aproximação com a escola.

Desta forma Libâneo (2004), diz que atualmente o modelo democrático- participativo tem sido levado por uma corrente teórica que compreende a organização escolar como cultura e identidade organizacional. Esta corrente afirma que a escola não é uma estrutura completamente objetiva, calculável, independente das pessoas, ao contrário, ela precisa das experiências subjetivas das pessoas e de suas interações sociais, ou seja, dos significados que as pessoas dão as coisas produzidas e mantidas socialmente.

A direção e a coordenação dizem respeito a tarefas agrupadas sob o termo gestão. A gestão relaciona-se a todas as atividades de coordenação e acompanhamento do trabalho das pessoas, atento ao cumprimento das atribuições de cada membro da equipe, a realização do trabalho de maneira coletiva, a permanência do bom clima de trabalho e a avaliação do desempenho.

A formação do gestor é fundamental e implicarão diretamente no processo de grandes mudanças, inovações e desafios na escola. A conclusão da formação desse líder reside em nível superior, bem como cursos de formação continuada. Portanto, o trabalho de gestão requer competências, liderança, presteza e comprometimento.

A coordenação é um cargo da área da educação que tem como objetivo realizar ações voltadas para a sustentação do trabalho em equipe e melhorar a prática dos professores em

formação continuada. O coordenador precisa identificar as necessidades dos professores e encontrar soluções priorizando a excelência do trabalho educacional, atuando como agente de transformação no espaço escolar em que atua. (LIBÂNEO, 2004).

O coordenador pedagógico possibilita, integra e articula o trabalho pedagógico diretamente com os professores, buscando a qualidade do ensino, tem como principal atribuição a assistência pedagógico-didática aos professores, buscando chegar a melhor qualidade do ensino, auxiliando os professores a criar, compor e administrar oportunidades de aprendizagem apropriadas às necessidades didáticas dos alunos. (LIBÂNEO, 2004).

O coordenador pedagógico ou professor-coordenador tem como atribuições: supervisionar, assessorar, acompanhar, apoiar, avaliar as atividades pedagógico-curriculares, mas, sua principal atribuição, é a assistência pedagógica- didática aos docentes em relação ao trabalho pedagógico com os alunos. Cabe também ao coordenador pedagógico como uma de suas atribuições, relacionar-se e comunicar-se com os pais e a comunidade, principalmente no que se refere ao andamento pedagógico-curricular e didático da escola, e também sobre o desempenho avaliativo dos alunos. (LIBÂNEO, 2004).

Ele deve garantir a mediação com os professores, ouvindo-os, analisando e entendendo a realidade social e cultural dos alunos da escola.

O coordenador pedagógico deve ajudar o professor a conciliar e adequar suas estratégias curriculares ao contexto da escola, promovendo o trabalho e a operacionalização desse currículo, garantindo que essas propostas estejam adequadas ao momento e especificidades dos alunos e professores.

A coordenação pedagógica tem como principal atribuição a assistência pedagógica-didática aos professores, para se chegar a uma situação ideal de qualidade de ensino (considerando o ideal e o possível), auxiliando-os a conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos. (LIBÂNEO, 2004, p. 219).

Sobre o pedagogo recaem vários desafios, a função de educar é um deles, também apresentado ao coordenador pedagógico, profissional de cargo técnico que faz parte do corpo gestor da escola, este profissional precisa ter um olhar abrangente sobre a educação, sobre a escola e seus integrantes, sendo essencial conhecer e refletir sobre a sua efetividade e função dentro da escola.

Trabalhando a serviço de pessoas e organização da escola, o coordenador pedagógico tem funções de mediação, atua como agente de mudanças e de transformações para um bom desenvolvimento da escola, portanto, para se obter esses resultados de desenvolvimento, a

escola precisa sim, de profissionais competentes, articulados e comprometidos. (LIBÂNEO, 2004).

A mudança na escola só se dará quando o trabalho for coletivo, articulado entre todos os atores da comunidade escolar, num exercício individual e grupal de trazer as concepções, compartilhá-las, ler as divergências e as convergências e, mediante esses confrontos, construir o trabalho. (ALMEIDA, 2001, p.22).

Seguem algumas atribuições gerais de coordenação pedagógica, segundo Libâneo (2004):

- 1- Responder por todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola e pelo acompanhamento das atividades de sala de aula, visando a níveis satisfatórios de qualidades cognitiva e operativa do processo de ensino e aprendizagem.
- 2- Supervisionar a elaboração de diagnósticos e projetos para a elaboração do projeto pedagógico-curricular da unidade escolar.
- 3- Propor para discussão, junto ao corpo docente, o projeto pedagógico curricular da unidade escolar.
- 4- Orientar a organização curricular e o desenvolvimento do currículo, incluindo a assistência direta aos professores na elaboração dos planos.
- 5- Prestar assistência pedagógico-didática direta aos professores, acompanhar e supervisionar suas atividades tais como: desenvolvimento dos planos de ensino, adequação de conteúdo, desenvolvimento de competências metodológicas, práticas avaliativas, gestão de classe, orientação da aprendizagem, diagnósticos de dificuldades etc.
- 6- Coordenar reuniões pedagógicas e entrevistas com professores visando a promover inter-relação horizontal e vertical entre disciplinas, estimular a realização de projetos conjuntos entre os professores, diagnosticar problemas de ensino e aprendizagem e adotar medidas pedagógicas preventivas, adequar conteúdos, metodologias e práticas avaliativas.
- 7- Organizar as turmas de alunos, designar professores para as turmas, elaborar o horário escolar, planejar e elaborar o conselho de classe.
- 8- Propor e coordenar atividades de formação continuada e de desenvolvimento profissional de professores.
- 9- Elaborar e executar programas e atividades com pais e comunidade, especialmente de cunho científico e cultural.
- 10- Acompanhar o processo de avaliação da aprendizagem (procedimentos, resultados, formas de superação de problemas etc.).
- 11- Cuidar da avaliação processual do corpo docente.
- 12- Acompanhar e avaliar o desenvolvimento do plano pedagógico-curricular e dos planos de ensino e outras formas de avaliação institucional (LIBÂNEO, 2004, p. 219).

Entretanto, a despeito dessas atribuições e até por desconhecimento das mesmas muitas visões lançam-se sobre a identidade e atribuições do Coordenador Pedagógico na escola, com seus próprios colegas e comunidade escolar que lhe cobram determinações de sucesso da vida escolar e encaminhamentos para resoluções de inúmeros problemas que se sucedem no cotidiano escolar.

É função do Coordenador Pedagógico, manter-se informado para assim, corresponder às expectativas dos professores quanto à formação continuada, adotando uma postura de protagonista nesse processo; refletir sobre sua prática e a prática dos professores e sobre o currículo; atentar-se às mudanças em relação às políticas públicas no campo da educação, sejam em quaisquer das esferas governamentais; saber lidar com as exigências da sociedade da informação, com as exigências do aluno digital e saber lidar com as tecnologias, ter em mente a necessidade de aprender a aprender; adotar a postura de protagonista no processo de formação. (LIBÂNEO, 2003).

É sua função também aprimorar sua capacidade de fazer junto, ou seja, de desenvolver um trabalho na perspectiva da coletividade.

Para Libâneo (2003), dirigir e coordenar significa assumir no grupo a responsabilidade de buscar alternativas para fazer a escola funcionar mediante o trabalho coletivo. Aqui, destaca-se o papel do coordenador, qual seja: coordenar ações voltadas para objetivos coletivamente estabelecidos. Para tanto, é necessário que ele tenha uma visão do todo em relação à escola e ao sistema educacional, os objetivos e os princípios que delineiam sua ação; é necessário que ele tenha noção da realidade de seu contexto, ou uma perspectiva da realidade.

Diante de tantas atribuições o coordenador pedagógico requer de um grande esforço e dedicação para colocar suas atividades em prática, visto que a realidade deste profissional é bem outra, o coordenador pedagógico tem muitas atribuições, inclusive algumas fora de suas competências, porém que são realizadas por ele, ocorrendo um desvio de função que pode vir a interferir nas suas atividades práticas específicas, não podendo haver descaso de alguns profissionais na produção de um trabalho comprometido com a educação (GEGLIO, 2012).

O coordenador exerce função específica e precisa de formação profissional específica também, obtendo dessa forma competência para desenvolver suas funções buscando o aperfeiçoamento profissional.

A função de coordenação pedagógica resume-se em: planejar, coordenar, gerir, acompanhar e avaliar todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola e da sala de aula, que visam atingir níveis aceitáveis de qualidade cognitiva e eficaz das aprendizagens dos alunos (LIBÂNEO, 2004).

São atribuições específicas de coordenação pedagógica:

- 1-Coordenar e gerir a elaboração de diagnóstico, estudos e discussões para a elaboração do projeto pedagógico-curricular e de outros planos e projetos da escola.
- 2- Assegurar a unidade de ação pedagógica da escola, propondo orientações e ações de desenvolvimento do currículo e do ensino, tendo em vista a aprendizagem dos alunos.

3- Prestar assistência pedagógico-didática direta aos professores, através de observações de aulas, entrevistas, reuniões de trabalho e outros meios, especialmente em relação a:

- Elaboração e desenvolvimento dos planos de ensino;
- Desenvolvimento de competências em metodologias e procedimentos de ensino, específicos da matéria, incluindo a escolha e utilização do livro didático e outros materiais didáticos;
- Práticas de gestão e manejo de situações específicas de sala de aula, para ajudar na análise e solução de conflitos e problemas de disciplina, na motivação dos alunos e nas formas de comunicação docente;
- Apoios na adoção de estratégias de diferenciação pedagógica, de soluções as dificuldades de aprendizagem dos alunos, de reforço na didática específica das disciplinas, e de outras medidas destinadas a melhorar as aprendizagens dos alunos, de modo a prevenir a exclusão e a promover a inclusão;
- Realização de projetos conjuntos entre professores;
- Desenvolvimento de competências crítico-reflexivas;
- Práticas de avaliação da aprendizagem, incluindo a elaboração de instrumentos;

4- Cuidar dos aspectos organizacionais do ensino: supervisão das atividades pedagógicas e curriculares de rotina, coordenação de reuniões pedagógicas, elaboração do horário escolar, organização e conservação de material didático e equipamentos, e outras ações relacionadas ao ensino e à aprendizagem.

5- Assegurar, no âmbito da coordenação pedagógica, em conjunto com os professores, a articulação da gestão e organização da escola, mediante:

- Exercício de liderança democrático-participativa;
- Criação e desenvolvimento de clima de trabalho cooperativo e solidário entre os membros da equipe;
- Identificação de soluções técnicas e organizacionais para a gestão das relações interpessoais, inclusive para a mediação de conflitos que envolvam professores, alunos e outros da escola;

6- Propor e coordenar atividades de formação continuada e de desenvolvimento profissional dos professores, visando ao aprimoramento profissional em conteúdos e metodologias e oportunidades de troca de experiências e cooperação entre os docentes.

7- 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.

8- 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.

9- Criar condições necessárias para integrar os alunos na visão da escola mediante atividades para a socialização dos alunos, formas associativas e de participação em decisões etc.

10- Promover ações que assegurem o estreitamento das relações entre a escola e família e atividades de integração da escola na comunidade, mediante programas e atividades de natureza pedagógica, científica e cultural.

11- Formular e acompanhar os procedimentos e recursos de avaliação de aprendizagem dos alunos, com a participação dos professores.

12- Acompanhar e avaliar o desenvolvimento do projeto pedagógico-curricular e dos planos de ensino, a atuação do corpo docente, os critérios e as formas de avaliação de aprendizagem dos alunos, por meio de práticas colaborativas (LIBÂNEO, 2004, p. 224).

Segundo Silva (2010, p. 108), [...] há uma exigência cada vez maior para que o professor amplie seu conhecimento para assumir diferentes funções e atividades em decorrência das mudanças da sociedade atual, caracterizada como sociedade do conhecimento. Essa exigência

recai, especialmente, sobre o trabalho do coordenador pedagógico, que tem a função primordial de realizar a formação continuada dos professores da escola em que atua. A prática de mediação e de articulação das ações do coordenador pedagógico na formação docente insere-se a próxima seção em reflexão.

## 1.2 A FORMAÇÃO CONTINUADA DO PROFESSOR COM AÇÃO RELEVANTE DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

A escola precisa promover políticas de formação continuada, considerando o coordenador pedagógico o articulador desse processo. O Coordenador Pedagógico precisa ter consciência do seu trabalho como profissional que auxilia os trabalhos pedagógicos e os sujeitos da escola e a importância de trabalhar a formação dos professores, consciente de sua atuação fortalecendo sua prática no cotidiano escolar. (LIBÂNEO, 2004). A função formativa exercida pelo coordenador pedagógico está diretamente relacionada à formação continuada dos professores para a atuação em suas atividades de docência. Segundo Perrenoud (1993), o termo formação continuada é usado para definir o conjunto de formação vivenciado pelos profissionais da educação e que acontece paralelo ao exercício da docência.

Atualizar-se, rever conceitos e (re)significar a prática pedagógica para poder responder às demandas sociais fazem parte das propostas de formação continuada. Porém, conhecer as novas teorias, estar ciente dos avanços na Ciência da Educação e poder discutir as Tendências Pedagógicas atuais, são conhecimentos que irão contribuir não somente na prática pedagógica em sala de aula do professor. (PERRENOUD, 1993, p.200).

O Coordenador Pedagógico mediante as mudanças que ocorrem no mundo o tempo todo, precisa estar atento aos conhecimentos pedagógicos e curriculares, antes de realizar atividades de formação, buscando valorizar estratégias de ensino, estando sempre preocupado com a formação continuada. Precisa discutir e pensar junto com o professor temas como: Processo de ensino aprendizagens, o desenvolvimento e a introdução de propostas pedagógicas e de Programas Educacionais, o crescimento profissional dos educadores, a utilização de métodos/estratégias e recursos pedagógicos que se mostrem adequados ao desenvolvimento dos educandos, bem como qualquer outro procedimento que os beneficiem nesse sentido (LIBÂNEO, 2004). Cabe a esse profissional auxiliar os docentes para que eles aprimorem seus conhecimentos e suas práticas pedagógicas, por meio da oferta de oficinas e cursos online, por exemplo, que abordem tema de relevância como didática, prática de ensino e métodos avaliativos. Segundo Mizukami (2002, p.28):

A Formação continuada busca novos caminhos de desenvolvimento, deixando de ser reciclagem, como preconizava o modelo clássico, para tratar de problemas educacionais, por meio de um trabalho de flexibilidade sobre as práticas pedagógicas e de uma permanente (re)construção da identidade docente. (MIZUKAMI, 2002, p.28).

O trabalho de formação continuada, realizado de forma coletiva, distribui a todos os envolvidos no processo, as responsabilidades tanto pelo sucesso como pelo fracasso. Oliveira (2009, p. 36) revela:

Nesse processo, a atuação desse educador escolar, não mais “o especialista”, detentor de habilidades especiais de educação, que supervisiona e controla o fazer do professor, mas aquele que busca apoio e dinamiza as ações pedagógicas pensadas coletivamente, assume um papel de relevância no processo educacional atual, pois, como o coordenador das atividades pedagógicas, tem a função de desencadear, articular e dinamizar o processo educacional escolar sem, contudo, ser o único responsável pelo caminhar de tal processo, uma vez que todas as responsabilidades são divididas, assumidas, integralmente, por todos os participantes. (OLIVEIRA, 2009, p. 36).

Além das competências de ordem profissional, inerentes à função de coordenador, são de igual importância as competências pessoais. Rosa (2004), ao se referir as competências do coordenador pedagógico, argumenta que não é possível a esse tipo de profissional, cumprir com todas as suas obrigações sem estar efetivamente preparado, tanto em nível pessoal quanto em relação ao conhecimento da área.

Cabe ao coordenador pedagógico aprimorar sua capacidade de fazer junto, ou seja, de desenvolver um trabalho na perspectiva da coletividade. Para Rosa (2004, p. 151), a forma de participação ideal com a coletividade é “aquela que envolve solução de problema que diz respeito à escola e à comunidade”. Neste sentido, poderá haver maior participação de todos os que se envolveram com o problema, aumentando, de certa forma, a eficácia da coordenação.

A função de Coordenador Pedagógico encontra-se em um momento de reafirmação e construção desse profissional. Reconhecido como o profissional responsável por propiciar a formação continuada dos professores na perspectiva de qualificação do Projeto Político Pedagógico, o coordenador pedagógico, inúmeras vezes está diante do desafio de progredir e firmar-se na escola em que atua.

Algumas vezes, esse local (escola) de atuação pode não lhe ser garantido, por inúmeros motivos que abarcam desde aspectos legais da função – a legitimidade da função ou cargo, as relações de poder que se apresentam no contexto escolar, os baixos salários, a falta de clareza da função até mesmo por parte do coordenador e de outros profissionais da escola, o excesso

de trabalhos burocráticos, a precariedade tanto estrutural, quanto de recursos humanos – que prejudica e muito o processo contínuo de formação no ambiente escolar.

Placco (2010, p. 47) afirma:

O cotidiano do coordenador pedagógico ou pedagógico educacional é marcado por experiências e eventos que o levam, com frequência, a uma atuação desordenada, ansiosa, imediatista e reacional, às vezes até frenética [...]. Refletir sobre esse cotidiano, questioná-lo e equacioná-lo podem ser importantes movimentos para que o coordenador pedagógico o transforme e faça avançar sua ação e a dos demais educadores da escola. (PLACCO, 2010, P. 47).

Muitos teóricos abordam a importância do trabalho da Coordenação Pedagógica no contexto escolar, surgindo discussões à cerca da formação continuada para os próprios coordenadores pedagógicos, visando a necessidade de esse profissional refletir sobre a sua própria atuação profissional.

O processo de formação do Coordenador Pedagógico legitimado pela LDB nº 9394/96, em seu artigo 64 estabelece:

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 (LDB 9.394/96).

A formação oferecida a estes profissionais no curso de Pedagogia, na prática, passa por um desequilíbrio devido a uma série de tarefas que lhe são atribuídas: formar professores para atuar na Educação Infantil ao Ensino Fundamental I, técnicos em assuntos pedagógicos, gestores, supervisores, orientadores, entre outros.

Ao argumentar sobre a formação que estes profissionais recebem Franco (2008, p. 128), destaca que “[...] é preciso sim, que o coordenador seja bem formado, e essa é uma questão que precisa ser enfrentada pelos cursos de Pedagogia [...]”.

O Coordenador Pedagógico sendo um dos sujeitos presentes no processo educacional requer formação inicial específica à função, para que ele adquira seu desenvolvimento profissional, atendendo as expectativas da ação profissional que a função determina. Essa formação inicial não é o suficiente para que esse profissional construa conhecimentos de forma mais articulada com todos os sujeitos envolvidos nesse processo, se faz necessário uma formação inicial específica para o profissional da coordenação pedagógica.

O coordenador pedagógico precisa se dedicar a sua formação, sendo um profissional que está sempre buscando superar os desafios que encontra na sua prática, no seu dia a dia.

Investir na própria formação deve ser uma necessidade de todo educador, principalmente o coordenador pedagógico que é formador de formadores.

Como um dos agentes de formação da escola, o coordenador pedagógico necessita também de tempo e espaço para sua própria formação em cursos especializados [...], no compartilhamento de experiências com seus pares e até mesmo sozinho, para se preparar e preparar material para a formação dos professores e, assim construir subsídios para atuar como um coordenador formador. (CORREIA, 2013, p. 9).

Entende-se que existe uma grande exigência no que se refere à auto formação do coordenador pedagógico, uma vez que “[...] um ser humano pode ser sujeito da transformação de si e da realidade, realizando, ele mesmo, essa formação, como resultado de sua intencionalidade” (Placco & Almeida, 2003,p.59). Essa transformação surge da procura por uma profissionalização, ou seja, através de cursos de extensão, pós-graduação e/ou cursos livres que podem dar suporte ao coordenador pedagógico na difícil função de coordenar.

Dessa forma, a auto formação contribui para que o coordenador pedagógico se constitua no seu papel de formador, já que contribuindo com o professor através da formação de professores, está também contribuindo e refletindo sobre sua atuação e dessa forma constituindo-se como profissional, aja vista, que muitos destes profissionais constata grandes dificuldades e fragilidade nas atividades desenvolvidas, que são consequentes de uma formação inicial falha e superficial.

As literaturas nos últimos anos levantaram a grande importância do trabalho do coordenador pedagógico no âmbito escolar. Surgiram inúmeras publicações voltadas para a discussão da formação continuada, e em proveito do coordenador pedagógico concordam que há necessidade desse profissional refletir sobre sua prática e os aspectos intrínsecos ao seu desempenho profissional.

Na Resolução nº 2 de 1º de Julho de 2015 do Conselho Nacional de Educação (BRASIL, 2015), a formação continuada, de todos os profissionais do magistério, deve compreender:

[...] dimensões coletivas organizacionais e profissionais, bem como o repensar do processo pedagógico, dos saberes e valores, e envolve atividades de extensão, grupos de estudo, reuniões pedagógicas, cursos, programas e ações  
[...] tendo como finalidade a reflexão sobre a prática educacional e a busca de aperfeiçoamento técnico, pedagógico, ético e político do profissional docente (BRASIL, 2015, Art. 16).

Além da presença de dificuldades encontradas no cotidiano da coordenação, se apresentam também outros aspectos que dificultam a atuação do coordenador no âmbito da

educação escolar. Faz-se necessário uma compreensão sobre a constituição histórica do coordenador pedagógico, onde se justifica as resistências encontradas quanto a perspectiva de transformação e intervenção no ambiente escolar, que em outros tempos foram pautadas na vigilância e garantia de cumprimentos de determinações governamentais.

Historicamente a coordenação traz características de supervisão e controle, a coordenação nos dias atuais enfrenta o desafio de apresentar-se e firmar-se com um novo aspecto, uma nova configuração, não mais a de inspeção.

Há uma necessidade de questionamentos, reflexão, características, e um perfil sobre o papel do coordenador, para que esse profissional adquira uma identidade própria e possa se estabelecer profissionalmente. Para que se tenha uma ampla compreensão sobre o novo profissional é importante buscar nas literaturas que abordam a questão, as contribuições para a caracterização do coordenador pedagógico de forma muito adequada, a ação deste profissional é definida por alguns autores desta maneira:

Entendemos, assim, que compete ao Coordenador Pedagógico: **articular** o coletivo da escola, considerando as especificidades e as possibilidades reais de desenvolvimento de seus processos; **formar** os professores, no aprofundamento em sua área pedagógica, de modo que realize sua prática em consonância com os objetivos da escola e esses conhecimentos; **transformar** a realidade, por meio de um processo reflexivo que questione as ações e suas possibilidades de mudança, e do papel/compromisso de cada profissional com a melhoria da educação escolar (ALMEIDA; PLACCO; SOUZA, 2011, p. 6-7, grifos do autor).

Desta forma a Coordenação Pedagógica é uma atividade muito complexa, pois nela é depositada uma parte da responsabilidade para que seja alcançado o sucesso das práticas pedagógicas e para que se efetive essa ação coordenadora de acordo com essas características, muitos desafios ainda serão apresentados.

## 2. A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE ACARÁ.

Qualquer que seja a função desempenhada na escola, a mesma está vinculada a um sistema de maior abrangência, na qual exerce influências e interfere nas ações desenvolvidas. Por isso, julgamos relevante contextualizar a coordenação pedagógica na rede municipal de ensino do município de Acará.

O município de Acará faz parte da Mesorregião do Nordeste Paraense e da Microrregião de Tomé-Açu. Com uma área de 4.344 km<sup>2</sup>, fica cerca de 130 quilômetros de distância de Belém, capital do Estado do Pará. Atualmente, tem uma população de aproximadamente 55 mil habitantes (IBGE, 2010).

Fator importante tanto na cultura como na economia acaraense é o estabelecimento de uma significativa e próspera colônia de imigrantes japoneses no município, que se dedicam principalmente, ao cultivo de pimenta-do-reino. Outros produtos também fazem parte da economia do município: farinha de mandioca, dendê, carne bovina, madeira, produtos granjeiros, açaí e frutas diversas.

No setor de transporte, além do hidroviário, o município é servido pela Rodovia Estadual PA 252, que liga à BR 010, na cidade de Mãe do Rio, e com a cidade de Moju, e se prolonga até a cidade de Abaetetuba, também pela Rodovia Perna Sul, que liga a Rodovia Alça Viária, até os municípios de Marituba, Ananindeua dentre outros.

A Rede Municipal de Ensino de Acará – PA dispõe de 173 (cento e setenta e três) unidades escolares distribuídas em: 08 (oito) unidades escolares na Zona Urbana, 165 (cento e sessenta e cinco) unidades na Zona Rural.

No que diz respeito ao número de matrículas no município de Acará, apresenta-se as tabelas a seguir com os dados gerais de matrícula dos alunos e das escolas pesquisadas de acordo com sua modalidade de ensino.

Tabela 1 – Matrículas 2018.

Matrículas em creches	973 estudantes	PA: 77.104 Brasil: 3.587.292
Matrículas em pré-escolas	2.458 estudantes	PA: 237.073 Brasil: 5.157.892
Matrículas anos iniciais	8.688 estudantes	PA: 833.802 Brasil: 15.176.420
Matrículas anos finais	4.647 estudantes	PA: 605.986 Brasil: 12.007.550
Matrículas ensino médio	2.290 estudantes	PA: 359.331 Brasil: 7.709.929
Matrículas EJA	2.164 estudantes	PA: 183.826 Brasil: 3.545.988
Matrículas educação especial	371 estudantes	PA: 45.567 Brasil: 1.181.276

Fonte Censo Escolar/INEP 2018/QEdu.org.br

Tabela 2 – Matrículas no Ensino Fundamental.

Matrículas 1º ano	1.343 estudantes	PA: 143.948 Brasil: 2.872.784
Matrículas 2º ano	1.327 estudantes	PA: 146.338 Brasil: 2.890.445
Matrículas 3º ano	2.247 estudantes	PA: 181.989 Brasil: 3.172.010
Matrículas 4º ano	2.014 estudantes	PA: 182.344 Brasil: 3.132.406
Matrículas 5º ano	1.757 estudantes	PA: 179.183 Brasil: 3.108.835
Matrículas 6º ano	1.623 estudantes	PA: 184.779 Brasil: 3.333.727
Matrículas 7º ano	1.213 estudantes	PA: 162.204 Brasil: 3.095.373
Matrículas 8º ano	941 estudantes	PA: 135.309 Brasil: 2.870.496
Matrículas 9º ano	870 estudantes	PA: 123.694 Brasil: 2.707.954

Fonte Censo Escolar/INEP 2018/QEdu.org.br

O IDEB é calculado com base no aprendizado dos alunos em Português e Matemática (Prova Brasil) e no fluxo escolar (taxa de aprovação).

O IDEB atualizado (2017) do município de Acará, nos Anos Iniciais da Rede Municipal cresceu, mas não atingiu a meta e não alcançou 6,0. Tem o desafio de garantir mais alunos aprendendo e com um fluxo escolar adequado.

Em 2017 o município recebeu nota 4,85 (aprendizado) + 0,76 (fluxo) = 3,7 (Ideb), tendo a meta de 4,1 para o município.

O IDEB nos Anos Finais também cresceu, mas não atingiu a meta 6,0. Em 2017 recebeu nota 4,37 (aprendizado) + 0,75 (fluxo) = 3,3 (Ideb), tendo a meta de 4,6 para o município.

Até o momento da pesquisa os índices de evasão, reprovação e aprovação do ano de 2018 ainda não tinham sido divulgadas pelo INEP.

Diante do contexto, em relação ao Município de Acará, é fundamental destacar que o Coordenador Pedagógico é um profissional de grande importância nos processos educacionais em suas carências e superações de índices negativos. Por ser este profissional, aquele que desempenha papéis que vão além de suas verdadeiras atribuições para que possa atuar de fato na mobilização do grupo escolar de forma a proporcionar a melhoria das práticas pedagógicas na unidade de ensino.

Em sua maioria os profissionais que assumem a coordenação pedagógica nas escolas vieram das salas de aula, sem uma formação específica para assim assumir uma coordenação pedagógica, da qual exige muito mais do que conhecimentos didáticos e metodológicos.

O coordenador pedagógico é um articulador do Projeto Político Pedagógico, porque ele faz parte da equipe gestora, é responsável, dentre outras atribuições, por promover a reflexão sobre a prática docente, sobre as relações intersubjetivas entre seus pares e entre a comunidade escolar e a comunidade externa; promover formação continuada dos professores; promover o estreitamento das relações entre a família e a escola. De fato, o coordenador pedagógico tem

uma função complexa e, por vezes, mal definida, seja pelas demandas da escola em fazer um trabalho corriqueiro de supervisão e fiscalização de alunos e professores, seja por desconhecimento de seu papel de agente articulador e mediador das práticas pedagógicas e educativas, ou ainda, por estar na escola, na qual está presente a contradição de, por um lado, pregar a gestão democrática e, por outro lado, exigir que determinações sejam simplesmente executadas. O desafio é manter o foco em suas atribuições, em promover a escola democrática, a educação de qualidade e em proporcionar um ambiente de trabalho harmonioso e saudável.

As Faculdades de Pedagogia formam futuros professores, diretores e coordenadores pedagógicos e, se faz necessário desenvolver um currículo que possa atender esses futuros profissionais, porém nem todas as necessidades cabem ou estão organizadas de modo que seja detalhada e aprofundada no curso de Pedagogia no que se refere à Coordenação Pedagógica, dessa forma, dificultando a formação deste profissional. Além disso, o coordenador pedagógico precisa desenvolver o papel de líder e ainda conhecer estratégias para desempenhar seu papel de formador, para atuar de forma eficiente com a demanda sob sua coordenação, desenvolvendo alternativas e projetos que estejam em consonância com a realidade e as necessidades da escola, visando alcançar níveis educativos melhores, objetivando uma educação básica de qualidade, pois, este tem como função específica mediar e favorecer o processo de construção de saberes, numa visão democrática, onde atua como articulador da pedagogia institucional e de sala de aula.

Visando a ampliação dos horizontes acadêmicos sobre as atribuições, contribuições e práticas do Coordenador Pedagógico na escola, caracterizado como uma reflexão sobre o papel e intervenções deste profissional na unidade de ensino onde atua, este estudo se mostra relevante, na medida em que propõe demonstrar se o Coordenador Pedagógico de fato tem compreensão da organização e desdobramentos das atribuições que lhes são imputadas, bem como, ao seu compromisso teórico-metodológico, a organização e desenvolvimento de um trabalho pedagógico respeitando todas as vozes que se apresentam no âmbito escolar.

Para a vida acadêmica, este estudo se traduz em aprendizado e compreensão de uma das funções do estudante de Pedagogia, atuar como coordenador pedagógico na educação básica, bem como, aproxima da prática e revela suas nuances no meio escolar.

Na área da educação, visa trazer contribuições na abordagem comparativa entre os documentos oficiais, leis, normativas, portarias, etc. sobre a função do Coordenador Pedagógico e a realidade no interior da escola no município de Acará - Pa, como forma de trazer à tona as verdades e mitos da função, assim como, se este profissional se encontra preparado para realidade encontrada.

Verificando-se desta forma como se dá o trabalho do Coordenador Pedagógico no município de Acará – PA.

Utilizando-se da abordagem histórica, se pode verificar que esta função específica de atuação do Coordenador Pedagógico tem seu início oficialmente na década de 30 durante a Reforma Francisco Campos, por meio dos Decretos – Leis no. 19.890/31 e no. 21.241/32 foi criada a função de inspetor escolar, que só poderia ser exercido por professores bem sucedidos e com ampla experiência educacional (ROMANELLI, 2011, *apud*, MOEHLECKE, 2016, p. 4) e deveria atuar no controle e fiscalização das normas prescritas pelos órgãos centrais superiores junto às escolas de ensino secundário e às práticas pedagógicas dos seus professores (MOEHLECKE, 2016, p. 4).

A escola era regida pela centralidade das ações, com currículo único, que deveria ser cumprido sem oposições ou críticas do professor, meramente cumpridor de tarefas e “vigiado” de perto pelo inspetor escolar.

Com as tendências tecnicistas cada vez mais fortes, a educação na década de 70 tem uma nova função criada a de Supervisor Pedagógico, por meio do 1º Estatuto do Magistério, de 1974, tendo sido suas atribuições definidas nos Decretos – Leis no. 5586/75 e no. 7510/76, intensificando a divisão do trabalho pedagógico. Cabia aos especialistas em educação definir metodologias e apostilas didáticas, sem discussão ou consulta aos docentes, além de fiscalizar sua aplicação em sala de aula. Nesse momento, o Supervisor Pedagógico estava fortemente associado à fragmentação do trabalho escolar, dentro de uma rígida hierarquia de poder dentro da escola (LIBÂNEO, 2005 *apud* MOEHLECKE, 2016).

O coordenador Pedagógico é aquele agente de transformação no cotidiano escolar, responsável pela construção e reconstrução da ação pedagógica, com vistas à construção e articulação coletiva do Projeto Político Pedagógico. Dessa forma, como definir quem é este profissional?

Freire (1982) defende ao descrever que o Coordenador Pedagógico é, primeiramente, um educador e como tal deve estar atento ao caráter pedagógico das relações de aprendizagem no interior da escola. Ele leva os professores a ressignificarem suas práticas, resgatando a autonomia docente sem se, desconsiderar a importância do trabalho coletivo. Dessa forma, agindo como um parceiro do professor, o coordenador vai transformando a prática pedagógica.

Libâneo (2004) reforça destacando que o Coordenador Pedagógico é aquele que responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico, estando diretamente relacionado com os professores, alunos e pais. Junto ao corpo docente o coordenador tem como principal atribuição a assistência didática pedagógica, refletindo sobre

as práticas de ensino, auxiliando e construindo novas situações de aprendizagem, capazes de auxiliar os alunos ao longo da sua formação.

Para que a escola alcance o objetivo de desenvolver aprendizagens, é necessário executar um trabalho coletivo, onde cada sujeito conhece seu papel em relação à formação do educando, isso implica que o coordenador pedagógico, segundo Bruno (2010):

É aquele que, na instituição, impulsiona, motiva, provoca, desafia e instiga seu grupo a se questionar sempre, a refletir sobre sua própria prática, a buscar alternativas para as mudanças, atuando como o mediador de um processo no qual os professores confrontam suas ideias com ideias dos autores e de seus pares, em sucessivas sínteses que se traduzem na ação de aprender. (BRUNO 2010, p.88).

Orsolon (2001) explica de maneira mais detalhada afirmando que algumas atitudes do coordenador são capazes de desencadear mudanças no cotidiano da escola: promover um trabalho de coordenação em conexão com a gestão escolar, discutindo que a integração é o caminho para a mudança, por isso o planejamento do trabalho pedagógico deve acontecer de forma participativa e democrática; realizar o trabalho pedagógico de forma coletiva, defendendo que a mudança só acontece se todos se unirem em torno de um objetivo único; mediar a competência docente, considerando os diferentes saberes, experiências, interesses e o modo de trabalhar dos professores, criando condições para intervenção e auxílio; desvelar a sincronicidade do professor e torná-lo reflexivo, criando condições que levem o professor a analisar criticamente os componentes políticos, inter-relacionais, sociais, culturais e técnicos de sua atuação; investir na formação continuada do professor, de forma reflexiva, problematizadora e investigativa, transformando-a sob a direção do Projeto Político Pedagógico da escola; incentivar práticas curriculares inovadoras, propondo aos professores a descoberta de novas práticas, que acompanham o processo de construção e vivência do ato de ensinar e aprender; estabelecer parceria com o aluno, incluindo-o no processo de discussão e planejamento do trabalho pedagógico. Criando oportunidades/espacos para que os estudantes participem com opiniões, sugestões e avaliações do processo educativo; criar oportunidades para o professor compartilhar suas experiências, ao incentivar que o professor se posicione de forma integral e aprendiz em relação à dinâmica da escola; procurar atender às necessidades e desejos de todos que compõem a escola, o coordenador precisa estar sintonizado com os contextos social, cultural e educacional da escola, captando as necessidades e anseios da comunidade escolar; estabelecer parcerias, possibilitando a tomada de decisões, o comprometimento de todos nos rumos de transformação do contexto educacional; propiciar

situações desafiadoras, novas propostas de trabalho ou as ações que provoquem a reflexão e o interesse pela mudança.

As ações acima se encontram relacionadas e entrelaçadas ao apresentarem elementos comuns: o trabalho coletivo, a formação continuada do docente e a criação de um ambiente participativo e democrático. Tais elementos são construtivos do trabalho da coordenação pedagógica e devem, por sua vez, estar contemplado no Projeto Político Pedagógico e nas demais instâncias colegiadas da escola.

A LDB nº 9394/96 reestrutura o curso de pedagogia, e em seu artigo 61 prevê: “A formação de profissionais da educação, de modo a atender aos objetivos dos diferentes níveis e modalidades de ensino e as características de cada fase do desenvolvimento do educando, terá como fundamentos”, assim vê-se que os profissionais em educação deveriam ter uma formação que os permitissem atuar nas distintas modalidades de ensino. Esse novo paradigma educacional ver-se contemplado artigo 64:

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. (LDB 9394/96, art. 64).

Nesse sentido, o coordenador pedagógico assume a responsabilidade de direcionar sua ação para atender as especificidades sociais, culturais e políticas da escola contemporânea, fornecendo as condições e os meios para uma prática de ensino significativo, favorecendo a reflexão crítica na comunidade escolar.

Desde o ano de 2002, com a reestruturação das licenciaturas decretada pelo governo federal, a terminologia “prática pedagógica” causou uma grande e salutar polêmica entre os educadores da formação de professores. Viram-se obrigados a dominar tal conceito para delimitar as atividades que seriam validadas nos novos currículos de formação docentes.

Definir prática pedagógica tornou-se quase um tormento, pois poucos haviam se dedicado a tal zelo, uma vez que para muitos, prática não se teoriza, prática se pratica. Colocava-se a descoberta a filosofia da educação que fundamenta a prática de cada um. Ficava claro que a divergência nas definições era de cunho filosófico.

Os comportamentalistas (MOREIRA, 2004) entendem a prática pedagógica como a atividade exclusivamente observável e que gere uma atividade concreta, cujos resultados possam ser registrados, comprovados. Os cognitivistas entendem a prática pedagógica como a atividade que desenvolva o raciocínio do educando e que o leve a resolver problemas. Os

humanistas validam todo o processo de ensino-aprendizagem, priorizando as relações humanas. Qual fundamentação deveria ser prioridade para a prática pedagógica?

Pode-se dizer que todas são importantes se combinadas. Novak (1984) organiza os níveis de aprendizagem em cognitivo, afetivo e psicomotor. A filosofia cognitivista vai contribuir para o desenvolvimento da cognição do estudante, ativando seus modelos mentais para então apresentar novos significados. A filosofia humanista tem o objetivo de despertar os sentimentos de liberdade e interação social, considerando a integração da moral e afetividade. A filosofia comportamentalista dará ênfase às aprendizagens psicomotoras, pois depende de uma atitude do aluno para conferir se ocorreu a aprendizagem estimulada. Esta atitude é observada no seu comportamento. Juntas contribuem para a formação do sujeito integrado.

Em verdade o que não se consegue definir com clareza é sobre a natureza dessa atividade. Esta prática diz respeito à atividade do professor ou à atividade do aluno e sobre a qualidade desta atividade? Considerando-se que a atividade crítica e criativa do aluno é fundamental para a ocorrência de aprendizagem significativa, a prática pedagógica precisa incluir a atividade deste agente, sem a qual não poderá ser entendida como prática pedagógica. A atividade que exclui a participação ativa do estudante é um equívoco pedagógico.

A prática pedagógica entendida, segundo Gimeno Sacristán (1999, p.74), como “[...] toda a bagagem cultural consolidada acerca da atividade educativa, que denominamos propriamente como prática ou cultura sobre a prática”.

Veiga (1992, p. 16) afirma que a prática pedagógica é “... uma prática social orientada por objetivos, finalidades e conhecimentos, e inserida no contexto da prática social. A prática pedagógica é uma dimensão da prática social...”.

Na prática, a função de coordenador pedagógico oscila entre a articulação e coordenação, de modo colaborativo, do conjunto do trabalho coletivo desenvolvido na escola e a supervisão e controle, de modo técnico e burocrático, do trabalho docente. O coordenador pedagógico às vezes continua atuando, ainda que nem sempre de forma explícita, como fiscal da secretaria municipal de educação nas escolas, com a função de gerir a escola em sintonia com as diretrizes da secretaria. Em outras, pode ser uma figura chave para garantir uma autonomia relativa da escola e da produção docente de modo a construir e executar efetivamente seu projeto político pedagógico de modo participativo (FERREIRA; AGUIAR, 2002; OLIVEIRA, 2009, *apud* MOEHLECKE, 2016).

Segundo Moehlecke (2016), pesquisas empíricas reforçam que, a não exigência de uma formação pedagógica, que permitiu a muitos professores assumir a função de coordenação pedagógica sem terem um conhecimento de didática, currículo e gestão escolar, contribuiu para

uma atuação pouco consciente de sua função profissional e tornou mais árdua ou quase inexistente a tarefa de realizar uma efetiva educação continuada com os professores (CHRISTOV, 2001; FERNANDES, 2009; PLACCO, 2011). Fernandes vai além, quando associa essa fragilidade na formação a uma tendência do coordenador pedagógico de exercer atividades mais burocráticas e a atuar de modo a veicular e defender projetos da Secretaria de Educação junto aos docentes da escola, sem uma mediação crítica, aproximando-se de uma atuação gerencial da educação.

A Coordenação pedagógica é um cargo da área educacional que tem como objetivo principal realizar ações voltadas para apoiar o trabalho em equipe, melhorar a prática dos professores com formação continuada, procurar identificar as necessidades dos professores ouvindo-os, buscando soluções, sempre priorizando a excelência do trabalho educacional, atuando como mediador e agente de transformação, analisando e procurando entender a realidade social e cultural dos alunos na escola em que atua.

A coordenação pedagógica tem como principal atribuição, a assistência pedagógico-didática aos professores, para se chegar a uma situação ideal de qualidade de ensino (considerando o ideal e o possível), auxiliando-os a conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos. (LIBÂNEO, 2004, p. 219).

Esta sessão vem enfatizar o trabalho do coordenador pedagógico na rede municipal de ensino no município de Acará, e também verificar em que documento o núcleo pedagógico da Secretaria de Educação reporta-se para definir suas atribuições e verificar se as atividades descritas na legislação como atribuições de coordenação pedagógica estão sendo desenvolvidas pelos coordenadores nas unidades educacionais.

Tais atribuições encontram-se na Resolução nº 308 de 08 de agosto de 2011, no qual o Conselho Estadual de Educação, através de sua presidente, usando de suas atribuições resolve promulgar a seguinte Resolução: Aprovação do Regime Escolar e Estrutura Curricular Unificados para a Rede Municipal de Ensino do município de Acará/PA. Sobre essa resolução destaca-se:

Art.1º- Fica aprovado para vigorar a partir de 2011, o Regime Escolar Unificado para Rede Municipal de Ensino, mantida pela Secretaria Municipal de Educação do município de Acará/PA, situada na Rodovia PA 152 – KM 01, s/nº, que normatiza através de seus cento e sessenta e oito (168) artigos a Educação Infantil, o Ensino Fundamental e a Educação de Jovens e Adultos em nível do Ensino Fundamental à luz da legislação em vigor. (Resolução nº 308/2011).

Ainda de acordo com Resolução n° 308, em seu capítulo II, art. 42 e 43, seção IV do Núcleo Pedagógico, fica especificado o seguinte:

Art. 42 - O núcleo pedagógico da unidade de ensino, composto pelo **supervisor, orientador educacional**, será responsável pela dinamização do processo educativo, promovendo e assessorando as atividades de natureza técnico-científica e pedagógica em ação integrada com a comunidade escolar.

**Parágrafo único** – Na inexistência do núcleo pedagógico na unidade de ensino, caberá ao setor competente da Secretaria Municipal de Educação garantir o suporte pedagógico.

Art. 43 – Compete ao Núcleo Pedagógico:

I- participar com a comunidade escolar, na construção do Projeto Político Pedagógico;

II - promover a integração escola – família – comunidade, envolvendo-as nas ações educativas da unidade de ensino;

III - fornecer subsídios ao trabalho docente, visando a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem;

IV - orientar, acompanhar e avaliar em conjunto com os demais técnicos, as atividades desenvolvidas pelo núcleo docente;

V - informar continuamente aos pais ou responsáveis, sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como a execução da proposta pedagógica da escola;

VI - elaborar, implementar e avaliar juntamente com os demais núcleos, o plano anual do núcleo pedagógico a partir do diagnóstico das necessidades da unidade de ensino;

VII - interagir interdisciplinarmente com os demais profissionais da unidade de ensino, visando a melhoria da qualidade do processo ensino- aprendizagem;

VIII - fomentar discussões, debates, palestras e seminários junto à comunidade escolar e local;

IX - acompanhar e orientar o processo de ensino-aprendizagem na escola;

X - organizar e participar de Fóruns de discussão pedagógica como: conselho de classe e outras reuniões para conhecimento e intervenções quando for o caso;

XI - apresentar estudos, relatórios, informações técnicas e pareceres específicos à direção;

XII - identificar as barreiras que possam dificultar ou impedir a aprendizagem;

XIII - participar da elaboração e implementação de cursos de formação continuada para professores; (RESOLUÇÃO N° 308/2011).

Norteados pelas informações obtidas na pesquisa deste estudo, constatou-se que o município de Acará durante muitos anos, no setor e/ou núcleo pedagógico tiveram as funções de supervisor e orientador educacional unificadas, passando todas as atividades que seriam desenvolvidas por esses dois profissionais, para a função de coordenador pedagógico nas unidades de ensino, apesar da legislação municipal compreender em sua resolução que o serviço de supervisor e/ou orientador educacional são funções com atribuições distintas e diversificadas para cada profissional. Na legislação municipal, encontra-se especificado quais são as atribuições do supervisor e orientador educacional vigentes no Setor Pedagógico da Secretaria de Educação.

Desta forma, a Secretaria Municipal de Educação de Acará resolve, no ano de 2019, cumprir o que a Resolução n° 308/2011 estabelece, orientado pelo Núcleo Pedagógico existente

na SME<sup>1</sup>. Que todas as unidades de ensino tenham profissionais que desenvolvam atividades nas funções de Coordenador/orientador educacional e Supervisor educacional, de modo, que suas atribuições e atividades passam a ser desenvolvidas distintamente por mais de um profissional, como está estabelecido no documento municipal. Todas as escolas passam a ter um ou dois coordenadores pedagógicos e um supervisor educacional.

Segundo Libâneo (2004), o setor pedagógico compreende:

[...] as atividades de coordenação pedagógica e orientação educacional. As funções desses especialistas variam conforme a legislação estadual e municipal, sendo que em muitos lugares suas atribuições ora são unificadas em apenas uma pessoa, ora são desempenhadas por professores. Como são funções especializadas, envolvendo habilidades bastante especiais, recomenda-se que seus ocupantes sejam formados em curso de Pedagogia ou adquiram formação pedagógico-didática específica. (LIBÂNEO, 2004, p.129).

Após a redemocratização do país, deu-se a democratização da educação e, especialmente após a Constituição Federal de 1988, a gestão da escola pública passou por transformações, abrindo espaços para a participação da sociedade. Nesse período, profissionais da educação lutaram por uma escola democrática, que todos tivessem oportunidades de acesso e garantias de condições de trabalho, valorização e qualidade do ensino público.

Nesses últimos anos houve muitos avanços na educação, instituições, governos, profissionais de educação, comunidade escolar, tiveram possibilidade de refletir seu papel na educação, como sujeitos envolvidos no processo de construção de uma relação democrática, em que o coletivo prevaleça sobre os interesses individuais.

Segundo Bairros e Marchand, diante dessas mudanças o papel da coordenação pedagógica também teve sua ressignificação nesses diferentes momentos históricos, políticos e pedagógicos, compreendendo o papel do coordenador pedagógico como princípio da gestão democrática.

Diante de todas essas mudanças, o coordenador pedagógico passou a determinar relações mais horizontais e descentralizadas, dominando um espaço de articulação e formação dentro do processo educativo.

As autoras dizem que, pautada em uma nova concepção de gestão escolar colocada em prática, a gestão democrática do ensino público, apresenta-se como resultado de uma visão mais progressista e menos autoritária, o papel do coordenador pedagógico ganha novas feições em meio a essas transformações. O coordenador pedagógico assume o papel de formador e

---

<sup>1</sup> SME (Secretaria Municipal de Educação).

articulador, promovendo o trabalho de ensino-aprendizagem junto aos professores e a gestão, com a proposta de construção coletiva e participativa, pela escola no Projeto Político Pedagógico, no qual, professores, alunos, pais, funcionários e comunidade escolar estejam todos envolvidos. (BAIROS e MARCHAND, p.292).

Segundo Almeida e Placco (2001), o coordenador pedagógico além de articulador, formador e transformador, é também o mediador entre currículo e professores, é o que articula o processo educacional. As expectativas quanto a sua atuação envolvem a superação da antiga divisão do trabalho escolar e a dicotomia entre pensar/planejar e fazer/executar.

O novo papel do coordenador pedagógico contraria a época em que a função do coordenador pedagógico esteve relacionada ao controle de processo educativo influenciado por questões históricas, culturais e políticas. A função tinha como finalidade manter o bom andamento das atividades escolares, supervisionar as práticas pedagógicas de professores e averiguar os resultados dos alunos. A função posteriormente foi dividida entre trabalho de supervisão e orientação educacional, com o entendimento que o supervisor acompanharia o trabalho docente e o orientador, a aprendizagem e o comportamento dos alunos. (BAIROS e MARCHAND, p. 293).

Para Libâneo (2001, p.183).

[...] o Coordenador Pedagógico é aquele que responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico, estando diretamente relacionado com os professores, alunos e pais. Junto ao corpo docente o coordenador tem como principal atribuição a assistência didática pedagógica, refletindo sobre as práticas de ensino, auxiliando e construindo novas situações de aprendizagem, capazes de auxiliar os alunos ao longo de sua formação. (LIBÂNEO 2001, p.183).

No município de Acará, a divisão do trabalho pedagógico, está definida através de Portaria pelo Núcleo Pedagógico da Diretoria de Educação Básica, da Secretaria Municipal de Educação, sobre a qual se encontra especificada as atribuições do coordenador/orientador educacional da seguinte maneira:

Art. 44 – O serviço de orientação educacional ficará a cargo de um profissional devidamente habilitado, a quem compete:

- I – atender o educando, individualmente e em grupo, utilizando técnicas psicopedagógicas que lhe permitam diagnosticar, prevenir e acompanhar as situações que resultam no baixo rendimento escolar;
- II - participar da elaboração do planejamento curricular, garantindo que a realidade do aluno seja o ponto de partida para o redirecionamento permanente do currículo;
- III – promover atividades que orientem a opção profissional dos alunos em ação integrada com os demais técnicos e docentes da unidade de ensino;

IV – coordenar e acompanhara elaboração e aplicação do teste classificatório e do processo de reclassificação em conjunto com o supervisor educacional e o núcleo docente. (RESOLUÇÃO N° 308/2011).

Das atribuições do Orientador Educacional é possível perceber que a de número II é muito relacionada com as atividades do Supervisor Educacional, porque, ambas possui como atividade, elaborar o planejamento curricular partindo da realidade que o aluno está inserido garantindo o desenvolvimento do currículo e do ensino, visando à aprendizagem do aluno, colocada por Libâneo (2004), como uma das atribuições específicas do Coordenador Pedagógico: [...] Assegurar a unidade de ação pedagógica da escola, propondo orientações e ações de desenvolvimento do currículo e do ensino, tendo em vista a aprendizagem do aluno [...]. Contudo, a legislação que regulamenta as funções e as atribuições do coordenador pedagógico descreve com objetividade o que cabe a esse profissional da educação, representando um avanço enquanto política pública educacional. Entretanto, é necessário refletir em que medida os estados e municípios compreendem a efetividade dessas políticas e como a implementam. Diante da realidade atual, as escolas vêm abordando em seus documentos internos as possíveis obrigações inerentes à função de coordenador pedagógico.

Algumas vezes esses Regimentos Internos não são elaborados seguindo um padrão ou orientação para caracterizar as funções do coordenador pedagógico, outras vezes se busca na literatura algumas orientações, o que acarreta criação de funções ou extração delas de acordo com a realidade de cada instituição. Vasculhando na legislação Nacional, pode-se encontrar algumas orientações que servem para nortear as instituições de todo o Brasil, que constroem a figura desse especialista. Não obstante, a ambiguidade dos pensamentos elencados acima, como políticas públicas escassas e o próprio profissional sem uma visão clara de sua função dentro da escola, ainda existe a visão do professor para com o coordenador pedagógico. O professor muitas vezes se confunde com o que realmente julga necessário para o bom andamento da dinâmica de sua prática. Por essa discordância de pensamentos acerca da função do Coordenador Pedagógico, muitas vezes a escola funciona a partir do equívoco de que todos sabem o que ele significa para si e para o outro; subtende-se que todos estão lá por uma única razão, que todos sabem qual seu papel dentro do cotidiano escolar. A partir deste equívoco vão se concretizando alguns problemas do dia-dia, que mesmo corriqueiros e simples tendem a se agravar com o passar dos dias; prejudicando se assim o bom andamento de todos, pois o trabalho escolar nada mais é que uma teia interligada por saberes e sujeitos que devem se articular perfeitamente. Para tanto, há de se levar em consideração as colocações de Franco (2008, p.128) onde “os coordenadores percebem-se muito aflitos, exaustos, angustiados, pois

trabalham muito”. Assim podemos acrescentar que além de o trabalho ser exaustivo o coordenador não tem definido qual a sua função, ficando cada vez mais imerso as atividades burocráticas fora de sua verdadeira alçada. Essa falta de direcionamento leva ao prejuízo da verdadeira função do coordenador pedagógico fazendo com que ele não desenvolva seu trabalho de modo significativo. Outra preocupação é quando a representatividade do Coordenador Pedagógico na escola é descrita assim por Vasconcellos (2002, p.70): No cotidiano escolar costuma haver uma expectativa instalada sobre o papel do coordenador pedagógico, de tal forma que quando ocorre mudança, a pressão é tão grande que o novo coordenador termina se enquadrando no modelo existente, naquilo que já se esperava dele: a expectativa formata o desempenho. Essas dificuldades levam a questionar o que manteria os coordenadores pedagógicos na função. Ao que parece que os benefícios da carreira, sobretudo no que se refere ao crescimento pessoal e profissional sustentam e promovem a identificação com a função. Porém, contraditoriamente, essa adesão também incorpora os atributos negativos, como baixa remuneração, condições de trabalho inadequadas e demanda de trabalho que ultrapassa suas reais possibilidades de ação. São nesses movimentos dialéticos e permanentes que se constituem as identidades profissionais dos coordenadores pedagógicos. Enfim, na maioria das vezes, o que se apresenta nas resoluções e leis de forma teórica está longe da prática, considerando a realidade de cada localidade. Nesse caso, a realidade das ações da coordenação pedagógica no município de Acará não está distante do que vem sendo discutido e exposto aqui como fatores de preocupações.

A educação é um processo contínuo, regular, e a escola como espaço social está sempre passando por mudanças, exigindo cada vez mais profissionais que possam auxiliar nesse processo. Um dos profissionais técnicos que integra a estrutura organizacional do sistema educacional é o Supervisor Escolar. Sua atribuição é a de acompanhar, auxiliar, orientar e ajudar nas dificuldades do dia-a-dia do professor em sala de aula. Orientar sobre metodologias a serem adotadas, concepções de aprendizagem, como organizar atividades com os alunos, sempre respeitando a autonomia dos professores. O Supervisor Escolar, portanto, é o profissional responsável por organizar o trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores em uma escola.

Para desenvolver com competência o seu trabalho e auxiliar o professor, o supervisor escolar deve conhecer entre outras coisas, o fundamento da educação escolar; os fundamentos teóricos sobre ensino/aprendizagem; as diretrizes orientadoras de todos os níveis e modalidades de ensino e os princípios e valores norteadores da prática pedagógica. Assim como o

coordenador pedagógico, o supervisor escolar tem várias atribuições de apoio técnico ao professor.

A ação do supervisor visa o professor em atividades diretas e indiretas, vejamos algumas dessas ações:

- Elaborar o plano do setor de supervisão, a documentação do setor (regimento, leis, pareceres, regulamentos, normas e instruções), cronogramas de atividades para a escola, instrumentos para observar as salas de aula, as pautas das reuniões;
- Controlar o cumprimento da carga horária dos professores e as aulas dadas e previstas na grade curricular;
- Realizar levantamentos estatísticos de rendimento dos alunos;
- Organizar o mural da escola;
- Realizar trabalho de reforço para ser aplicado aos alunos;
- Organizar turnos de trabalho e horários para os professores;
- Revisar notas, conceitos e pareceres descritivos do desempenho dos alunos;
- Controlar o preenchimento do diário de classe (livro de chamadas) de professores.
- Providenciar substituição de professores regentes de classes, no caso de absenteísmo;
- Confeccionar material didático para os professores regentes; elaborar a correspondência da escola;
- Examinar e distribuir a correspondência que chega à escola. (SILVA JUNIOR et al; 1997, p. 12).

O Supervisor Escolar é um profissional que não pode ser visto – o que muitas vezes é – como um profissional fiscalizador, que está para supervisionar o trabalho dos colegas, mas sim, como um profissional que está apto para auxiliar o trabalho pedagógico, para que as mudanças desejadas na educação possam acontecer.

Confirmam-se, então, a ideia e o princípio de que o supervisor não é um “técnico” encarregado da eficiência do trabalho e, muito menos, um “controlador” de produção; sua função e seu papel assumem uma posição social e politicamente maior, de líder, de coordenador, que estimula o grupo à compreensão – contextualizada e crítica- de suas ações e, também de seus direitos. (SILVA JUNIOR et al; 1997, p.151).

O papel fiscalizador que a Supervisão Pedagógica antes exercia no período de recessão, rompe-se e junto com a Coordenação Pedagógica tornou-se um articulador e mediador das ações pedagógicas dos sistemas de ensino, redefinindo a função profissional junto às atividades docentes, indicando as dimensões política, técnica e pedagógica para a sua atuação.

No município de Acará segundo a legislação municipal à função de Supervisão Educacional compete:

Art. 45 – O serviço de supervisão educacional ficará a cargo de um profissional devidamente habilitado, a quem compete:  
I – articulações visando à atualização permanente do núcleo docente da unidade de ensino;

II – coordenar e/ou assessorar as atividades curriculares da unidade de ensino no que tange a:  
Colaboração do planejamento das atividades docentes;  
Colaboração e acompanhamento da execução dos planos e instrumentos de avaliação e recuperação;  
Acompanhamento do registro de informações nos diários de classe;  
Participação juntamente com os professores, da seleção dos livros didáticos a serem adotados;  
Acompanhamento do desempenho dos docentes por turma;  
Coordenação e acompanhamento da elaboração e aplicação do teste classificatório e do processo de reclassificação, em conjunto com o orientador educacional e o núcleo docente;  
Elaborar e implementar cursos de formação continuada para professores.  
(RESOLUÇÃO N° 308/2011).

O Supervisor Educacional que, atualmente, é denominado Coordenador Pedagógico, tem na sua atividade, na sua competência, promover ações visando atualizações permanentes no núcleo docente da unidade educacional e desenvolve tarefas importantes. Muitos são os autores que com suas fundamentações teóricas contribuem para orientar e compreender o papel que o supervisor escolar deve desempenhar, entre eles é possível verificar que Ferreira (2007, p. 327) destaca que as transformações sociais e políticas remetem ao supervisor escolar o compromisso com a "formação humana" no processo educacional.

Libâneo (2002, p. 35) refere-se ao supervisor educacional como "um agente de mudanças, facilitador, mediador e interlocutor", um profissional capaz de fazer a articulação entre equipe diretiva, educadores, educandos e demais integrantes da comunidade escolar no sentido de colaborar no desenvolvimento individual, social, político e econômico e, principalmente na construção de uma cidadania ética e solidária.

A partir das reflexões de Libâneo (2002), é possível compreender que o supervisor necessita desenvolver dentro do espaço escolar uma visão crítica e construtiva do seu fazer pedagógico, trabalhando de forma coesa e articulada com os diretores escolares e coordenadores pedagógicos. Esta articulação possibilitará a melhoria da qualidade de ensino e da aprendizagem.

Acreditamos que se a escola almeja atingir bons resultados na aprendizagem dos educandos, necessita planejar, avaliar e aperfeiçoar suas ações pedagógicas, para que o processo educacional seja de qualidade. Estas ações são algumas das diversas funções do supervisor escolar, as quais devem garantir para a escola, resultados positivos e mobilizar toda a comunidade escolar para participar ativamente na tomada de decisões referentes à organização do ensino no seu Projeto Político-Pedagógico.

Isso nos remete entender que o supervisor escolar deverá desenvolver seu fazer pedagógico objetivando o aperfeiçoamento dos educadores que atuam no espaço escolar,

valorizando os diferentes saberes e as suas contribuições para o planejamento de ações pedagógicas, respeitando a personalidade de cada um. Isso exige do supervisor escolar uma constante avaliação do seu desempenho profissional, conduzindo-o a busca de uma formação continuada.

Outro fator importante com relação ao papel do supervisor está ligado à análise do planejamento do currículo escolar, sendo que este deve ser acompanhado desde a sua execução dando ênfase na avaliação contínua, isso reforça a necessidade, segundo Lück (2008, p. 20) na “somatória de esforços e ações desencadeadas com o sentido de promover a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem”.

Neste processo de promoção o supervisor deve conhecer o funcionamento da educação escolar, suas relações com o contexto histórico-social e o desenvolvimento humano, seus níveis e modalidades de ensino. Além disso, precisa conhecer também:

- Os fundamentos teóricos que dão sustentabilidade no ensino e na aprendizagem;
- Os princípios e valores norteadores da prática pedagógica;
- As normas e diretrizes que orientam todos os níveis e modalidades de ensino;
- Socializar e conduzir as práticas pedagógicas e as possíveis interferências no cotidiano escolar;
- Promover a autonomia da instituição escolar envolvendo a comunidade; priorizar pela formação continuada dos educadores valorizando-os através de um trabalho coletivo respeitando as especificidades pessoais de todos os participantes.

Fica evidente que muitas são as atribuições que o supervisor deve desempenhar para qualificar o trabalho pedagógico que desenvolve dentro da escola onde atua. Este desempenho se justifica através de ações motivadoras envolvendo o estímulo para que cada educador possa executar trabalhos com a colaboração das demais pessoas, os quais devem ser valorizados com objetividade, ética e diálogo.

O supervisor deve ser capaz de interpretar as carências reveladas pela sociedade, direcionando ações capazes de responder as demandas sociais, culturais, econômicas e políticas que fazem parte de uma sociedade que está em constantes transformações.

Então, faz sentido considerar que o supervisor diante dessas transformações representa um dos principais responsáveis pela sobrevivência e sucesso das instituições de ensino, pois sua competência é desenvolver um trabalho pedagógico que visa o planejamento, a execução e a avaliação de toda a organização dos conhecimentos.

A educação é um processo contínuo e permanente que exige cada vez mais dos profissionais da educação um compromisso que atenda as exigências de uma sociedade que está evoluindo rapidamente em todos os setores. Isso representa a necessidade da implementação de uma postura renovada envolvendo todos que compõem a estrutura organizacional de um sistema educacional.

Em relação a todos os profissionais das instituições de ensino o supervisor é quem estabelece o posicionamento de fazer, agir, movimentar e envolver-se interagindo na comunidade dos relacionamentos na escola, em sala de aula nas quais os alunos estão inseridos.

Para Medina (1997), o trabalho do supervisor, centrado na ação do professor não pode ser confundido como assessoria ou consultoria, por ser um trabalho que requer envolvimento e comprometimento. Segundo a autora o supervisor escolar tem como objeto de trabalho a produção do professor – o aprender do aluno – e preocupa-se de modo especial com a qualidade dessa produção. Portanto, o objeto de trabalho do supervisor é a aprendizagem do aluno através do professor, onde ambos trabalham como numa equipe um dependendo do outro. Considera-se o papel fundamental do supervisor: ser o grande harmonizador do ambiente da escola.

Para Alves (1994), o supervisor deve ser o profissional encarregado do controle de qualquer ação, o supervisor escolar deve ser o encarregado de promover a interação entre teoria e prática, entre pensamento e ação. Segundo a autora o supervisor escolar é um profissional que faz o elo entre os diferentes setores da escola que cuidam diretamente com o ensino e a aprendizagem, e com as relações com os pais dos alunos. O supervisor escolar tem como objeto de trabalho não só os professores e alunos, mas sim os pais de alunos também.

Quanto a Rangel (2001), o supervisor escolar faz parte do corpo de professores e tem sua especificidade do seu trabalho, caracterizado pela coordenação das atividades didáticas e curriculares e a promoção e o estímulo de oportunidades coletivas de estudo.

Segundo Pires (1990) o supervisor escolar tem diferentes qualidades. Suas principais qualidades dentro é efetivamente deve ser capaz de promover a interação entre os grupos que atuam na escola, zelar pela qualidade do ensino, colaborar diretamente com os professores, com os alunos e suas famílias, e acima de tudo, se transformá-los em instrumentos capazes de facilitar mudanças. O papel do supervisor passa, então, a ser redefinido com base em seu objeto de trabalho, e o resultado da relação que ocorre entre o professor que ensina e o aluno que aprende passa a construir o núcleo do trabalho do supervisor na escola. (MEDINA 1997, p. 22).

Diante dos fundamentos, enfatizados pelos autores acima, percebe-se que o papel do supervisor escolar é fazer uma ligação entre professor, pais e alunos. O supervisor escolar deve ser claro e preciso em seus conceitos para atingir o objetivo de seu trabalho. Para que o

supervisor escolar consiga atingir seus objetivos ele deve traçar o perfil da escola dentro do projeto político pedagógico sempre orientando, ajudando os professores, alunos e pais. Estes sim devem fazer com que o trabalho escolar seja um modelo de busca e aprendizado em seu dia a dia. O supervisor escolar nunca deve esquecer que sempre deve haver uma comunicação dialógica entre ele e os demais membros da comunidade escolar, pois o diálogo é fundamental.

Segundo Silva (1987, p.17), “a supervisão educacional é principalmente política”, ou seja, foram modificando-se ao longo do tempo, no entanto estão ligadas as suas raízes, pois esse profissional teve um caráter profundamente controlador e por isso, ainda se percebe certa desconfiança quanto a atuação dessa função no interior das escolas.

A partir da Constituição Federal de 1988, com a redemocratização do país e a democratização do ensino, ocorreu algumas alterações e a maioria das escolas brasileiras começou a trabalhar com o profissional Coordenador Pedagógico, que desenvolve as mesmas atividades do Supervisor e que também em muitos lugares, assume as tarefas do profissional antes chamado de Orientador Educacional.

Atualmente, a denominação de Supervisor Educacional vem fortemente sendo substituída pela Coordenação Pedagógica, exercendo as mesmas atribuições. Sendo assim, a partir desde trecho do trabalho, a expressão Coordenador(a) Pedagógico(a) será usada onde estiver Supervisor Educacional.

Portanto, avanços e retrocessos se deram no Brasil na formação da identidade do Coordenador Pedagógico, que passou a ser denominado em várias Estados do país de professor-coordenador. Mesmo que sua formação não fosse específica para assumir tal função, mas, acreditando na concepção que um bom professor poderá coordenar pedagogicamente uma escola, bastando apenas que ele seja escolhido para exercer tal atividade.

De acordo com Franco e Nogueira, essa visão pedagógica, feriu o entendimento e a grandeza epistemológica da função pedagógica, prejudicando e fragmentando a construção da identidade do Coordenador Pedagógico. (FRANCO e NOGUEIRA, 2016, p. 53).

Entende-se que avanços e retrocessos esbarram-se no caminho do Coordenador Pedagógico. Em muitos momentos ele ainda se vê coagido ou até obrigado muitas vezes, diante das urgências que surgem na escola, a acumular trabalhos que o desviam de sua tarefa de coordenar.

Elas ainda afirmam que o Coordenador Pedagógico precisa estabelecer que seu papel seja o de mediador e articulador do processo educativo, e não deve aceitar acúmulo de tarefas que estão fora de suas atribuições, a qual algumas vezes é imposta pelos compromissos políticos

e pedagógicos da gestão da escola, tais como: substituir professores, atender pais e alunos, elaborar horários, etc. (FRANCO e NOGUEIRA, 2016, p. 53).

No município de Acará não é diferente, mediante estudos realizados nas escolas, pôde-se observar que os Coordenadores Pedagógicos desenvolvem muitas outras atividades, que não estão relacionadas às suas atribuições, deixando de lado suas atividades pedagógicas, ficando sob sua responsabilidade realizar trabalhos burocráticos e de secretaria, aplicar provas, substituir professores, resolver problemas com pais e alunos. Por muito tempo o Coordenador Pedagógico foi considerado um “faz tudo” dentro da escola, e o maior desafio que este profissional encontra, é o de recompor a função através do caminho vivenciado por esse profissional ao longo da história educacional e reafirmar uma nova forma de atuação, mediando e articulando os processos educacionais e democráticos dentro da escola. Para que isso seja possível se faz necessário que todos tenham consciência da verdadeira função do Coordenador Pedagógico (BAIRROS e MARCHAND, p. 294).

Lima e Santos (2007, p. 79) afirmam que são construídas várias metáforas no que diz respeito ao trabalho do Coordenador Pedagógico:

[...] a de “bom-bril” (mil e uma utilidades), a de “bombeiro” (o responsável por apagar o fogo dos conflitos docentes e discentes), a de “salvador da escola” (o profissional que tem de responder pelo desempenho de professores na prática cotidiana e do aproveitamento dos alunos). Além destas metáforas, outras aparecem definindo-o como profissional que assume uma função de gerenciamento na escola, que atende pais alunos, professores e também se responsabiliza pela maioria das “emergências” que lá ocorrem, isto é, como um personagem “resolve tudo” e que deve responder unidirecionalmente pela vida acadêmica da escola. (LIMA E SANTOS 2007, p. 79).

E, atualmente, o coordenador convive com várias condições de trabalho, formação técnica, materiais favoráveis, organização coletiva entre outros fatores, fazendo assim com que ele encontre dificuldades de exercer sua verdadeira função, a de coordenar, planejar e acompanhar todo o processo didático pedagógico.

Em certo momento do cotidiano escolar o coordenador pedagógico é forçado a fazer algumas atividades que não são de sua responsabilidade. São situações, embora comum à realidade escolar, consideradas inerentes à sua função. É importante que o coordenador pedagógico concretize sua tarefa em acompanhar as atividades dos professores em sala de aula, por isso ele tem a chance de discutir e analisar os problemas relacionados a este contexto, com uma perspectiva diferenciada e abrangente.

O coordenador pedagógico faz com que o professor tenha outra concepção, acreditar na chance de transformar a realidade e assim confiar na escola como um local adequado para

empregar um ensino-aprendizagem de qualidade. E assim o coordenador tem a possibilidade de transformar a escola no exercício de uma função comprometida com uma proposta política pedagógica, semeando novas sementes onde a educação se faz presente e acredita que estas gerarão bons frutos.

O desafio maior do Coordenador Pedagógico está em conseguir articular e mediar o processo educacional trabalhando conjuntamente com professores, no entendimento de denotar a atuação pedagógica como verdadeira possibilidade de aprendizagem, oportunidade de construção do conhecimento e estabelecimento de relações horizontais e mais democráticas dentro dos espaços da escola (BAIRROS e MARCHAND, p. 294).

Freire, (1982, p. 69) apoia essa ideia ao sustentar que:

[...] o Coordenador Pedagógico é, primeiramente, um educador e como tal deve estar atento ao caráter pedagógico das relações de aprendizagem no interior da escola. Ele leva os professores a ressignificarem suas práticas, resgatando a autonomia docente sem se considerar a importância do trabalho coletivo. (FREIRE1982, p. 69).

Nesse sentido, a boa relação pessoal entre coordenação pedagógica e corpo docente é importante, porém, não suficiente para o sucesso e alcance dos objetivos do processo ensino-aprendizagem. É fundamental que cada um exerça suas funções com organização, respeito e determinação, num processo de interação contínua, através do diálogo e ações relevantes à prática educativa eficiente.

Notou-se em observações e relatos dos professores entrevistados no decorrer da pesquisa em uma Escola, do Município de Acará, que o corpo docente da instituição apresenta uma boa relação pessoal com coordenação pedagógica e demais equipe gestora, porém, não costumam receber muitas interferências e visitas da coordenação pedagógica em suas atividades diárias, a não ser que recorra ao profissional para resolver alguma situação, definido por uma das professoras, como *“algo raro as visitas em sala de aula pelos coordenadores”*, que não costuma ocorrer normalmente, relatado: *“Temos uma boa relação de convivência com a coordenação pedagógica, [...] mas na maioria das vezes, vamos mais a eles do que eles vêm a nós”*. Nas observações, ficou evidente essa distância, chamando atenção à inquietude da coordenação pedagógica em sua sala, notou-se que as idas e voltas eram mais para resolver situações que, na maioria das vezes, estavam longe de sua função tanto formativa como pedagógica.

Segundo Bairros e Marchand, é indispensável o Coordenador Pedagógico estar presente em todos os espaços da escola, é essencial construir ambientes de interação, de diálogo, de

formação e de construção de possibilidades, aproximando o dia a dia da escola, do modelo de escola determinado no PPP – Projeto Político Pedagógico.

As autoras afirmam ainda, que a escola é um lugar de interação, troca de experiências significativas e aprendizagem, tem necessidade do comprometimento do Coordenador Pedagógico, pois, o gestor da escola se faz presente em todos os espaços da escola através do olhar do Coordenador Pedagógico, que está diretamente envolvido com os professores, pais e alunos (BAIRROS e MARCHAND, p. 295).

Dada à importância do coordenador pedagógico e a intensa rotina de trabalho que inúmeras vezes são cortadas pelos acontecimentos inesperados que surgem a todo o momento, invadindo a rotina deste profissional e acaba por privá-lo da reflexão necessária sobre a prática pedagógica e aos desafios que a ela se impõem, constatam André e Vieira (2007, p. 17).

[...] o dia de um coordenador pedagógico é repleto de acontecimentos variados, superpostos e imprevisíveis. [...] Suas atividades incluem tanto o planejamento e a manutenção da rotina escolar quanto à formação e o acompanhamento do professor, assim como o atendimento a alunos e pais. (ANDRÉ E VIEIRA, 2007, p. 17).

O eixo desta pesquisa e desta reflexão, os anos iniciais do Ensino Fundamental, apresenta muitos desafios específicos para o Coordenador Pedagógico, um desses desafios é a compreensão do Coordenador Pedagógico sobre o seu trabalho de realizar a formação contínua dos professores.

Nesse contexto, uma das mais relevantes atribuições do Coordenador Pedagógico que se destaca, é a formação de sua equipe docente, esta, na perspectiva de Moita (2007, p. 115), aponta que “Ninguém se forma no vazio. Formar-se supõe troca, experiência, interações sociais, aprendizagens, um sem-fim de relações”.

O Coordenador Pedagógico tem como responsabilidade, proporcionar e assegurar espaços de encontros pedagógicos (reuniões, palestras, horas de estudo, etc.), de maneira que os professores possam refletir sobre sua prática, trocar experiências, pensar em alternativas de trabalho a ser desenvolvido com os alunos que não tiveram resultados positivos na aprendizagem com as estratégias utilizadas até o momento, buscar maneiras de enfrentar e superar a diversidade presente na sala de aula. Porém, com toda a relevância deste trabalho e da importância do papel do Coordenador Pedagógico neste processo, não pode a ele se atribuir toda a responsabilidade pelo quadro atual da educação, sobretudo, no que se refere ao processo de formação continuada de professores.

A atuação do Coordenador Pedagógico depende da articulação com vários fatores de várias competências para que possa ser bem desenvolvida, tais como: medida no âmbito das políticas públicas, favoráveis condições para o desenvolvimento do trabalho, ter autonomia para tomar decisões de caráter pedagógico, ativa participação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola, etc. (Pessoa, 2012, p. 101). Desta forma, entende-se que o trabalho desenvolvido pela coordenação pedagógica transcorre por muitas questões, e é de fundamental importância que algumas delas sejam situadas, bem como o desafio da coordenação pedagógica em realizar a formação continuada dos professores.

Para que o Coordenador Pedagógico realize um trabalho de formação que realmente auxilie a prática docente, supõe-se que o Coordenador Pedagógico em seu trabalho diário, reserve algumas horas à observações da atuação de seus professores, reflexões sobre o que é necessário para que a equipe avance, a sistematização de assuntos que precisam ser tratados, a estudos que possam ofertar suporte às discussões propostas, para que se torne possível aproximar a realidade dos professores e os espaços de formação com o seu trabalho.

Sabe-se que o inesperado consome boa parte do tempo da coordenação, dificultando o olhar para o novo e conseqüentemente, de oferecer uma formação adequada a sua equipe, o Coordenador Pedagógico acaba por ser visto como um quebra-galho em todos os setores da escola.

A formação continuada é um duplo desafio para o Coordenador Pedagógico porque, primeiramente esse profissional precisa realizar estudos que fundamentarão a formação a ser oferecida aos professores (já é uma tarefa muito complexa), e em segundo lugar, porque o tempo necessário para esse estudo não se encontra disponível esperando para ser ocupado, esse tempo precisa ser propiciado dentro da rotina escolar. E implementar uma rotina de estudos na escola com os profissionais da educação é mais um dos grandes desafios do Coordenador Pedagógico (Pessoa, 2012, p. 102).

Percebe-se aí um contrassenso difícil de compreender, pois como a escola é entendida como lugar de estudo, de pesquisa, de aprendizagens, se essa mesma escola não oferece espaço de estudo para quem nela atua? De acordo com a perspectiva sociocrítica identificada por Libâneo (2004, p. 30) [...] a escola é vista como um espaço educativo, uma comunidade de aprendizagem construída pelos seus componentes, um lugar em que os profissionais podem decidir sobre seu trabalho e aprender mais sobre sua profissão.

Para muitos é difícil conceber que o ato de estudar possa ser realizado no horário de trabalho, se faz necessário compreender que é essencial para os profissionais da educação (professores, coordenadores, diretores, supervisores, orientadores...) que eles possuam uma

rotina de estudos realizada na escola, com condições favoráveis, de maneira que no caso do Coordenador Pedagógico, esse estudo possa acontecer em sua rotina semanal, principalmente na fase inicial desse exercício, evitando desvios para outras tarefas.

Sabe-se que todos os assuntos tratados dentro da escola são importantes, e muitos deles de urgência, mas não se pode deixar que o trabalho do Coordenador Pedagógico fique ao serviço do inesperado. É necessário criar estratégias para estar pronto para lidar com as inúmeras situações que surgem no dia a dia da escola, e que inevitavelmente afetam o trabalho pedagógico. A solução não aparecerá como num passe de mágica, mas, existem caminhos que precisam ser ajustados e reajustados pelo Coordenador Pedagógico e sua equipe docente.

Como já foi dito anteriormente, não se pode deixar o trabalho do Coordenador Pedagógico exposto ao inesperado, sem uma direção a norteá-lo, mas também, não se pode ser inflexível e ignorar tudo aquilo que o afasta de suas metas. Para que o trabalho pedagógico seja executado adequadamente é necessário ter coerência e clareza dos objetivos propostos, permitindo ao coordenador transitar pelas diferentes áreas que se articulam na escola, conferindo a ele a flexibilidade à prática pedagógica podendo sempre retornar ao caminho. Cabe ao Coordenador Pedagógico não se acomodar diante das dificuldades encontradas, e estar sempre buscando estratégias e maneiras de driblar as urgências que vão surgindo na rotina da escola, e colocar em prática as atividades que estipulou como metas na sua prática pedagógica.

O coordenador Pedagógico como agente de transformação, é responsável pela formação continuada dos professores, a qual é muito importante na busca da qualidade da educação. A escola deve capacitar seus educadores e o Coordenador Pedagógico torna-se o maior responsável por essa formação.

Nessa perspectiva,

Quem pratica, quem gere a prática pedagógica de sala de aula é o professor, a coordenação para ajuda-lo, deve estabelecer uma dinâmica de interação que facilite ao avanço:

- Acolher o professor em sua realidade, em suas angústias, dar “colo”, reconhecimento das necessidades e dificuldades. A atitude de acolhimento é fundamental também com uma aprendizagem do professor em relação ao trabalho que deve fazer com os alunos;
- Fazer a crítica dos acontecimentos, ajudando a compreender a própria participação do professor no problema, a perceber as suas contradições (e não acobertá-las);
- Trabalhar em cima de ideia de processo de transformação;
- Buscar caminhos alternativos, fornecer materiais, provocar para o avanço;
- Acompanhar a caminhada no seu conjunto, nas suas várias dimensões. (VASCONCELLOS, 2006, p. 89).

É importante frisar que a formação continuada não dispensa uma boa formação inicial, entende-se que a formação continuada dos professores é um processo permanente de aperfeiçoamento dos saberes necessários a atividade profissional, na medida em que as informações sempre se renovam, principalmente no âmbito educacional. “A formação continuada passa a ser um pré-requisito básico para a transformação do professor, pois é através do estudo, da pesquisa, da reflexão, do constante contato com novas concepções, proporcionados pelos programas de formação continuada, que é possível a mudança”. Afirma Chimentão (2009, p. 4).

Em uma breve reflexão, o que se pode almejar da atuação dos profissionais que coordenam a prática dos professores? Confiando que qualquer mobilização ou empenho dentro de uma escola tenha como objetivo o desenvolvimento da educação, espera-se do coordenador e de toda a equipe pedagógica, respeito com o conhecimento do outro, a aceitação do “precisar” de ajuda, espera-se que o coordenador desenvolva sua função com liderança, atuando de forma eficiente, conhecendo estratégias de formação para desenvolver seu papel de agente formador, criando ambientes na sala de aula mais favoráveis e atrativos a aprendizagem dos alunos.

Para Vasconcellos (2006):

O que se espera hoje da esfera de atuação e preocupação da Coordenação Pedagógica, envolve questões de currículo, construção do conhecimento, aprendizagem, relações interpessoais, ética, disciplina, avaliação da aprendizagem, relacionamento com a comunidade, recursos didáticos, entre outros. (VASCONCELLOS, 2006, p.85).

Nessa perspectiva, o trabalho do Coordenador Pedagógico é o de dialogar entre teoria e prática, evidenciando seus saberes, não se acomodando diante de conceitos pré-estabelecidos no que se refere a sua função dentro da escola, é demonstrar que alguns termos usados não correspondem a sua função de fato, e que se encontra na escola para que seja visto como um profissional, que pode realmente auxiliar o fazer pedagógico e os sujeitos da escola, tomando consciência da sua atuação, fortalecendo sua prática no cotidiano escolar, fazendo a diferença na equipe gestora e não sendo apenas mais um funcionário da escola.

Neste sentido, há uma grande importância em compreender o cenário que compõe tanto as atribuições quanto às funções do coordenador, desde as bases legais até o que é desenvolvido no interior da escola, uma vez que estas refletem significativamente no desenvolvimento da sua atuação. Sobre estas questões, os dados apresentados a seguir, construídos a partir de questionário semiestruturado, sintetizam os significados que estes sujeitos deram a esses pilares a partir das atividades desenvolvidas por eles no cotidiano da escola.

### 3. PRÁTICAS DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

O ponto central desta sessão está baseado em pesquisa realizada na Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Manoel Antônio de Castro, localizada na PA 252, km 1 Bairro do Cacoal no Município de Acará, Estado do Pará. Para isso, além da entrevista semiestruturada com as coordenadoras pedagógicas e professores, utilizamo-nos do procedimento da observação.

A Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Manoel Antônio de Castro é composta em sua estrutura física de onze salas de aula, com seis salas contendo centrais de ar, algumas bem decoradas, uma sala de leitura, com alguns livros e recursos pedagógicos, uma sala SRM (Sala de Recursos Funcional – AEE), uma sala da diretoria, uma sala dos professores, uma sala da orientação e supervisão, contendo o calendário escolar e todas as programações do ano, incluindo os projetos que serão desenvolvidos com a comunidade e a equipe escolar, uma secretaria, uma sala de projetos (antiga sala de informática), dois banheiros adaptados (AEE), oito banheiros (outros alunos e funcionários), uma cozinha, um bebedouro, um depósito de merenda, um almoxarifado, um refeitório, e uma quadra de esportes. A escola também dispõe de uma grande caixa d'água com a água fornecida pela rede municipal, utiliza energia da rede pública, realiza coleta de lixo diariamente, possui acesso à internet está incluída em alguns programas do Governo Federal tais como: Programa Mais Alfabetização, PDDE Interativo e PSE (Programa Saúde na Escola). Também, desenvolve alguns Projetos elaborados e desenvolvidos pela equipe gestora da escola tais como: Projeto de Leitura e Escrita - “Uma prática para formar leitores e escritores competentes”, Projeto do Meio Ambiente - “Educação Ambiental: Promovendo mudanças de atitudes conscientes”, Projeto de Inclusão Digital - “Informática na Educação: Conhecimento e Interação, articulando saberes para transformar a prática”, Projeto contra a exploração infantil - “Abuso e exploração Sexual de Crianças e Adolescentes: Prevenir para garantir o bem estar infanto-juvenil”, Projeto Semana da Criança – “Sorriso de Crianças: A importância da ludicidade no processo ensino aprendizagem”, Projeto excursão – “Aprendendo com as aulas passeios”, Projeto Jogos Internos – “Educação e Esporte: Um passeio para a cidadania” e Projeto de Reforço Escolar – “Aulas de Reforço”.

A escola pesquisada possui um quadro discente, organizado por quinhentos e sessenta e seis alunos, com faixa etária de cinco a dez anos de idade, que possuem como etapa de ensino a pré-escola e o ensino fundamental nos anos iniciais, distribuído em dois turnos, matutino e vespertino, distribuído da seguinte maneira: (3) turmas de Educação Infantil, pré-escola (cinco anos), (4) turmas de 1º ano, (4) turmas de 2º ano, (4) turmas de 3º ano, (3) turmas de 4º, (4)

turmas de 5º ano. O seu quadro funcional é formado por cinquenta e sete funcionários, sendo vinte e um professores (a), todos com nível superior, um diretor, uma vice-diretora, uma supervisora educacional, duas orientadoras educacionais, uma secretária, seis assistentes administrativos, duas cuidadoras, três vigias, quatro merendeiras, seis serviços gerais, oito serventes e um porteiro. Ressalta-se que, a referida escola tem responsabilidades administrativas e pedagógicas de nuclear duas outras escolas do espaço rural, sendo: A Escola Municipal de Educação Infantil e Fundamental “Castelinho do Saber” composto por um professor e dezoito alunos, Escola de Educação Infantil e Ensino Fundamental “Centro Barro Alto” composta por dois professores e cinquenta e oito alunos e a Escola de Educação Infantil e Fundamental “Menino Jesus” composta por dois professores e sessenta e dois alunos, todas em modalidade de multissérie.

Refletindo sobre a dinâmica escolar e sobre as atribuições que a função de Coordenador Pedagógico exige, foram realizadas entrevistas sobre o tema proposto na própria escola com as duas Coordenadoras e quatro professores do Ensino Fundamental. Ocorreu certa dificuldade em relação à falta de disponibilidade e tempo dos referidos profissionais para executar as entrevistas sobre as questões formuladas acerca das atribuições e práticas do Coordenador Pedagógico.

Nesse sentido, cabe então, uma análise da definição das funções atribuídas ao coordenador pedagógico dentro da escola, tomando como base a ideia de desempenho de função como organização de uma “profissão, que é uma tarefa de ocupação especializada, remunerada, definida por uma ideia construída, com atribuições específicas a área de atuação” (SAVIANI, 2004, p. 14), defendida por Kuenzer (2007, p. 77), onde a mesma faz relevante colocação sobre a dialética da transformação do trabalho escolar, caracterizando a formação do pedagogo como peça fundamental nesse processo ao abordar que “clareza teórica, competência, compromisso político e possibilidades concretas de intervenção são os componentes da equação que definirá as possibilidades de fracasso e sucesso, sempre dialeticamente articuladas, nesse processo de transformação”. O papel do Coordenador Pedagógico no cotidiano escolar, em potencial um articulador e estrategista é apontado nas discussões do campo teórico como profissional que deve atuar na busca de melhor qualidade educativa. Diante dos aspectos citados pretendemos contribuir com esse estudo, para a reflexão acerca de práticas pedagógicas dos coordenadores que atendam as especificidades dos sujeitos alunos e professores, o trabalho coletivo na organização escolar, enfatizando as funções formadora, articuladora e transformadora, abordadas por Garrido (2007, p. 9), por entendermos tais funções como elementos constitutivos da prática do coordenador quanto a sua auto formação continuada e dos professores que

coordena, a articulação dos processos educativos, a busca por levar a reflexão, a tomada de consciência das dimensões das ações, dos problemas, dos conflitos, que possam conduzir à novas práticas, à integração, caracterizando assim a transformação efetiva do trabalho desenvolvido pelo grupo. Procurará refletir também sobre a fragmentação do trabalho pedagógico, uma vez que a partir desta reflexão poderemos fazer uma análise de superação da dicotomia entre teoria e prática, repensar as formas de ação na perspectiva de promover uma maior articulação entre os profissionais da escola, sobretudo da efetivação das teorias instituídas nas práticas sociais com a finalidade de construção do conhecimento. Partindo desse pressuposto, Almeida trata que se atribui ao Coordenador Pedagógico, as seguintes atividades:

[...] mediar o saber, o saber fazer, o saber ser e o saber agir do professor. Essa atividade mediadora se dá na direção da transformação quando o coordenador considera o saber, as experiências, os interesses e o modo de trabalhar do professor, bem como criar condições para questionar essa prática e disponibiliza recursos para modificá-la, com a introdução de uma proposta curricular inovadora e a formação continuada voltada para o desenvolvimento de suas múltiplas dimensões (ALMEIDA, 2001).

A partir da observação sobre o trabalho do Coordenador Pedagógico realizado na referida Escola durante quatro semanas, constatou-se que o desenvolvimento das atividades do Coordenador Pedagógico foge um pouco ao que estabelece a orientações gerais das atividades a serem desenvolvidas no 1º semestre letivo de 2019 pelo Núcleo Pedagógico das Escolas Municipais. No documento enviado pela Secretaria Municipal de Educação a todas as Escolas Municipais estão descritas as seguintes orientações gerais:

- ✓ Análise dos anos anteriores embasadas nas avaliações nacionais (Prova Ana e Prova Brasil), aplicação do Plano de Ensino, avaliações diagnósticas, avaliações bimestrais e resultados finais (aprovações/promoções, reprovações/retenções, desistentes e evasão escolar);
- ✓ Elaboração do Plano de Ação (incluindo: agenda e rotina semanal – com ênfase no acompanhamento das turmas, das escolas, formação de professores, trabalhos de intervenção, dentre outros), sempre que necessário integrado com a gestão da escola;
- ✓ Realização do Encontro Pedagógico para organização do início do ano letivo (utilização do plano de curso, se possível organização de resumos bimestrais, planos de aula, relatórios, avaliações/diagnose, projetos interdisciplinares, sequencias didáticas, dentre outros);
- ✓ Acompanhamento e análise do Projeto Político Pedagógico (revisão de metas, caso necessário construção e atualização);

- ✓ Participar da elaboração e reestruturação do regime escolar;
- ✓ Viabilizar e acompanhar o preenchimento do PDDE INTERATIVO nas áreas de sua competência, assim também, como sua posterior execução;
- ✓ Livro de registro da coordenação pedagógica;
- ✓ Observação de sala de aula (planejada e com as respectivas devolutivas aos professores);
- ✓ Acompanhar planos de aula (os quais deverão ser organizados semanalmente, através de portfólios ou outros), enfatizando assuntos abordados, detalhamento das aulas, constando anexas atividades ou avaliações impressas, planos manuscritos para análise de legibilidade, coerência e organização, devendo conter os objetivos, meios de desenvolvimento e métodos avaliativos (os mesmos deverão estar à disposição da coordenação para vistos);
- ✓ Atendimento aos alunos e aos pais (atendimentos individuais, reuniões, plantão pedagógico e/ou outros) – Bimestralmente;
- ✓ Análises de avaliações bimestrais ou outras antes da aplicação aos alunos;
- ✓ Realização de formação continuada para os professores do núcleo e nucleadas regularmente, estabelecidas no calendário escolar – Encontros Pedagógicos, HTPC e outros;
- ✓ Acompanhamento, revisão e assinatura dos diários de classe mensalmente;
- ✓ Acompanhamento e revisão dos relatórios de aproveitamento escolar e resultados das avaliações (bimestralmente);
- ✓ Fazer levantamento estatístico para observação de desempenho dos educandos (bimestralmente);
- ✓ Integração dos programas desenvolvidos na escola;
- ✓ Organizar e viabilizar a realização de eventos com cunho pedagógico, estabelecendo objetivos no projeto (semestralmente);
- ✓ Organizar e viabilizar a realização de seminários de ações práticas, como resultado dos trabalhos desenvolvidos (semestralmente);
- ✓ Articular e incentivar a elaboração dos projetos interdisciplinares (semestralmente);
- ✓ Expor as ações pedagógicas no mural para conhecimento de todos os envolvidos, assim como também, para acompanhamento e envolvimento das ações e sua execução;
- ✓ Compartilhar experiências nos encontros;
- ✓ Elaboração de relatório das atividades desenvolvidas – Portfólios ou outros (semestralmente).

A equipe da Coordenação Pedagógica da Escola EMEIF Manoel Antônio de Castro elabora todo ano seu Plano de Ações Pedagógicas, onde se encontram especificadas as Metas, as Ações, o Período e os responsáveis pelo desenvolvimento e execução dessas metas. Em todas elas, a equipe gestora tem grande responsabilidade e participação, havendo apenas em algumas a participação dos professores. Vejamos como este plano de Ação Pedagógica encontra-se dividido:

METAS	AÇÕES	PERÍODO	RESPONSÁVEIS
Trabalhar em parceria com a direção contribuindo para uma gestão eficiente e eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Construir, implementar e avaliar o Projeto Político Pedagógico;</li> <li>-Organizar o Plano de Ação da Escola;</li> <li>-Construir o Calendário Anual de Atividades;</li> <li>-Elaborar a rotina de trabalho;</li> <li>-Organizar documentos formais para solicitações e comunicados internos;</li> </ul>	Março a Dezembro	Direção Coordenação Professores
Planejar e articular a Formação Continuada da equipe docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Organizar a Formação Continuada para os professores;</li> <li>Construir o calendário de Formação Continuada;</li> <li>Reservar momentos de estudo para aprofundamento teórico das temáticas a serem trabalhadas;</li> <li>- Elaborar pautas de formação;</li> <li>Selecionar materiais e recursos para a realização dos encontros;</li> <li>Executar e avaliar o processo formativo desenvolvido;</li> </ul>	Março a Dezembro	Direção Coordenadores

	Desenvolver atividades que promovam a aplicação cultural da equipe escolar;		
Acompanhar o planejamento, a execução e a avaliação das atividades pedagógicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Organização de momentos de acompanhamento da gestão de sala de aula;</li> <li>-Preparar instrumentos que auxiliem a gestão de sala de aula;</li> <li>- Analisar as metodologias utilizadas em sala de aula e intervir junto aos professores;</li> <li>-Elaborar devolutivas para os professores sobre o acompanhamento da gestão em sala de aula;</li> </ul>	Março a Dezembro	Coordenadores Professores
Estimular a utilização de metodologias diversificadas que melhor atendam as necessidades individuais dos educandos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Acompanhar a gestão de sala de aula para diagnosticar o perfil das turmas;</li> <li>- Preparar materiais e recursos que permitam o estudo coletivo sobre metodologias diversificadas;</li> <li>- Propor estudos sobre estratégias de ensino e suas aplicabilidades práticas, considerando a natureza e as modalidades organizativas de conteúdos;</li> </ul>	Março a Dezembro	Coordenadores
Acompanhar o rendimento dos alunos para o	- Organização do mapeamento do rendimento por	Março a Dezembro	Direção Coordenadores Professores

<p>replanejamento das ações de intervenção.</p>	<p>turma (bimestralmente);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover atividades (eventos, palestras) de cunho educativo, social e cultural para os pais, reunião.</li> <li>- Possibilitar o atendimento aos pais de forma individualizada; dia D;</li> <li>- Estabelecer parceria com os pais ou responsáveis a fim de obter melhores resultados com relação ao comportamento e ao rendimento escolar do aluno;</li> </ul> <p>Orientar o planejamento das atividades de recuperação;</p>		
<p>Identificar as necessidades e as dificuldades relativas ao desenvolvimento do processo educativo da escola.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompanhar a elaboração dos instrumentos avaliativos junto aos docentes;</li> <li>- Analisar os registros avaliativos (relatórios);</li> <li>- Discutir os resultados das avaliações;</li> <li>- Pautar os momentos de planejamento nos resultados das avaliações;</li> </ul> <p>-Realizar estudos relacionados a práticas avaliativas;  Propor estudos sobre estratégias de ensino considerando a natureza e as modalidades</p>	<p>Março a Dezembro</p>	<p>Direção  Coordenadores  Professores</p>

	<p>organizativas de conteúdos;</p> <p>- Replanejar atividades para a revisão de conteúdos;</p>		
<p>Elaborar o plano de atividades da Coordenação Pedagógica de acordo com a realidade da Unidade de Ensino, buscando desenvolver ações de forma integrada na escola.</p>	<p>- Realizar a avaliação das ações planejadas e executadas durante o ano;</p> <p>- Discutir com a equipe escolar as dificuldades e os avanços encontrados nas avaliações;</p> <p>- Levantar com a equipe pedagógica as necessidades que deverão nortear as ações prioritárias para o ano letivo;</p> <p>Elaborar a primeira versão do plano de atividades e submetê-lo à apreciação da equipe escolar;</p> <p>Apresentar a versão final do plano de atividades que deverá ser incorporado ao Plano de Ação da escola.</p>	<p>Março a Dezembro</p>	<p>Coordenadores Professores</p>
<p>Elaborar relatórios semestrais das atividades desenvolvidas na Unidade de Ensino.</p>	<p>- Organizar o portfólio contendo o registro de todas as ações desenvolvidas pela coordenação pedagógica;</p> <p>- Produzir o relatório semestral a partir do portfólio organizado.</p>	<p>Março a Dezembro</p>	<p>Coordenadores.</p>

Observação: Material organizado e disponibilizado pela equipe do PNAIC de Acará/2017.

Deseja-se que dentro da organização pedagógica da escola, o Coordenador Pedagógico com o auxílio teórico e conhecimento da prática consigam desenvolver processos formativos e transformadores.

A ação de coordenar requer planejamento, um plano de trabalho com objetivos, metas e ações a serem alcançadas, estabelecendo um cronograma de curto e médio prazo, que auxiliem o coordenador a ter um melhor aproveitamento do período em que permanece na escola. O plano de trabalho ajuda a construir a identidade do coordenador pedagógico e a dar legitimidade a sua função no espaço escolar.

No decorrer do ano letivo, são várias as situações que alteram o planejamento previsto. Dessa forma, a rotina pedagógica acaba por ser, em alguns momentos, deixada de lado. O mesmo pode acontecer com o projeto da escola, o qual pode perder o rumo. Nesse sentido, o plano de ação da coordenação pedagógica de uma escola necessita estar em consonância e harmonia com o projeto político pedagógico, pois é ele que define os rumos políticos e pedagógicos em que o plano deve estar amparado. Esse plano também precisa ser muito claro e amplamente pensado, estudado e divulgado para todos os setores que constituem a escola.

Através destas reflexões, foram feitas quatorze perguntas as coordenadoras pedagógicas e cinco perguntas para professores de 1º ao 5º ano, que se aprofundará sobre as atribuições e qual o papel do Coordenador Pedagógico, onde as falas dos entrevistados trazem uma grande contribuição na pesquisa de campo, para a fundamentação das reflexões à cerca do assunto em questão, e através das quais, foi também possível refletir a forma que as coordenadoras e os professores se relacionam e como se dá a vivência no âmbito da escola.

A escola e sua organização compreende a prática docente como fator muito importante na formação do ser humano. Essa prática precisa estar fundamentada teoricamente e o Coordenador Pedagógico deve ajudar o professor a conciliar e adequar estratégias de ensino ao contexto da escola, promovendo e operacionalizando esses processos, além dos processos já existentes na escola.

Considerando essa questão entende-se:

A escola é, sem dúvida, o local por excelência para trabalhar a formação dos professores em serviço, porque todos passam pelo mesmo processo, discutem as mesmas questões e se capacitam coletivamente para as transformações necessárias. Em outras palavras, cria-se um clima adequado às novas práticas pedagógicas, ainda que a adesão a essas transformações não seja unânime. (MEDIANO, 1997, p. 94).

O coordenador precisa atender as expectativas dos docentes da escola se afirmando como mediador e articulador dentro da escola, proporcionando transformações através da

formação continuada que auxilia os docentes a aprimorar seus conhecimentos e suas práticas pedagógicas. Estabelecendo desta forma uma interação com todos os envolvidos no processo educativo, e somente através dessa interação, pode ocorrer a dinamização dessa relação interpessoal dos sujeitos que promovem a educação na escola.

Quando perguntadas sobre como fazem para legitimar seu papel de formador junto aos professores, as coordenadoras responderam:

“A gente mostra a importância do trabalho com muito diálogo, amizade, respeito nada de imposição, mostro que estou como coordenadora e que amanhã pode ser ele no meu lugar. O resultado maior vem quando demonstramos interesse no trabalho do professor, mostramos que só existe o meu trabalho porque existe o dele, e que precisamos andar juntos. Tentar conquistar o professor de forma verdadeira, indo até ele oferecer apoio pedagógico, não ficar só esperando que ele venha até a coordenação, acredito que dessa forma conseguimos legitimar o nosso papel”. (coordenadora 1).

“Através de uma boa conversa, da humildade, do respeito, se colocar como igual, mostrar que não estou para mandar e sim contribuir junto com eles, descobrir o melhor principalmente para as crianças”. (coordenadora 2).

Nota-se, nas respostas, que as coordenadoras têm consciência de que devem atuar junto aos professores de maneira que venha auxiliar no processo de aprendizagem dos alunos e na própria formação do professor. Enfatizam que, dialogar com os docentes é fundamental para que esse momento de orientação, no sentido de proporcionar ações educativas seja significativo. Neste sentido cabe ao coordenador articular de forma que os conhecimentos sejam socializados de maneira que as dúvidas e os impasses sejam expostos para serem avaliados e confrontados. Souza (2001, p. 29), ressalta que, “Só quando os vínculos estão estabelecidos é que se torna possível lidar com as críticas, expor os não saberes, confortar-se com as falhas”, portanto, é através da mediação pedagógica que o professor tem a oportunidade de adquirir mais informações acerca do desenvolvimento educativo. O coordenador pedagógico educacional, um dos atores da escola, conseguirá desencadear um trabalho transformador à medida que realiza uma ação intencional em conexão com a gestão e um trabalho coletivo, integrado com os atores da comunidade escolar. (ORSOLON, apud ALMEIDA e PLACCO, 2004, p. 179).

Sendo o Coordenador Pedagógico responsável pela realização da formação continuada dos professores, foi perguntado como elas trabalham com o plano de formação e quais principais estratégias são utilizadas.

As respostas das duas coordenadoras foram quase unânimes.

“A formação é realizada nas HPs que fazemos na hora dos planejamentos que é feito por ano/série que fazemos em conjunto. Nesse momento é feito orientações pautadas

em fundamentações teóricas de acordo com o trabalho que estão realizando. Nas HPs se discute quais as maiores problemáticas enfrentadas pelos professores sobre a prática, relacionamentos com os alunos e pais, planejamento, BNCC, etc., e dessa forma trazemos novas orientações e informações, e se for necessário tiramos um momento para a formação dos professores se houver um assunto que precise ser mais aprofundado. As HPs se dão bimestralmente, mas se não der, se faz pelo menos uma por semestre”. (coordenadora 1).

“A formação é realizada nos momentos de HPs, vemos os problemas que os professores estão enfrentando e buscamos orientar e trazer informações que os ajudem buscar soluções nesses problemas”. (coordenadora 2).

Percebe-se que as coordenadoras pedagógicas consideram necessário primeiro avaliar quais as necessidades a serem trabalhadas para então, realizar a formação continuada com os professores, sem considerar que o professor deve estar em constante processo de desenvolvimento e aprendizagem, pois esse fator é inerente à profissão de professor. Cabe a Escola e ao Coordenador Pedagógico realizar essa formação, criar condições favoráveis para o processo de formação do professor.

Cunha (2006), a respeito da formação continuada fala que:

Quanto ao que seria a formação continuada do professor, de responsabilidade do coordenador pedagógico, considera-se que formar adultos implica produzir formação em colaboração, mobilizando recursos teóricos e práticos. A formação deixa de ser vista como modo de ensinar determinados conteúdos e como consumo de conhecimentos para ser assumida como possibilidade de crescimento, perspectiva de mudança e forma de resolução de problemas. (CUNHA 2006, p. 31).

As Coordenadoras Pedagógicas que nessa função se encontram em um momento de reafirmação como profissional, responsáveis por propiciar a formação continuada dos professores na perspectiva de qualificação do Projeto Político Pedagógico, foram questionadas como buscam sua própria formação continuada com o intuito de aprimorar seu trabalho como coordenadora, responderam:

“Eu busco através dos livros, internet, textos, conversas com outros amigos coordenadores. Mas sinto por não termos tido ainda esse ano nenhuma formação promovida pela SEMED. Já tivemos outras vezes, mas esse ano ainda não. Sinto falta, acho que é sempre bom ter”. (Coordenadora 1).

“Busco através de leituras, principalmente internet, e também com a ajuda das colegas aqui coordenadoras. Trabalhei muitos anos aqui como professora, depois, 11 anos em outra escola como secretária e a 3 anos voltei para cá e vim assumir a função de Coordenadora Pedagógica. Para mim foi tudo muito novo, diferente de tudo que já tinha feito antes. Fui lotada aqui por questões de saúde, sinto muitas dificuldades é um desafio, muito complicado, mas que está me enriquecendo, estou descobrindo coisas que eu nem imaginava, eu aprendo muito com minhas colegas que já tem bastante experiência na função. Eu pra dizer a verdade ainda estou conquistando meu espaço”. (Coordenadora 2).

O trabalho do Coordenador Pedagógico na escola se dá na formação de saberes, possibilitando, integrando e articulando o trabalho pedagógico junto aos professores, prestando assistência pedagógico-didática, sempre na busca da qualidade do ensino, portanto, fica evidente a importância da sua função e do seu papel e atribuições dentro da escola.

Pires (2004), afirma que:

A função primeira do coordenador pedagógico é planejar e acompanhar a execução de todo o processo didático-pedagógico da instituição, tarefa de importância primordial e de inegável responsabilidade e que encerra todas as possibilidades como também os limites da atuação desse profissional. Quanto mais esse profissional se voltar para as ações que justificam e configuram a sua especificidade, maior também será o seu espaço de atuação. Em contrapartida, o distanciamento dessas atribuições seja por qual motivo for, irá aumentar a discordância e desconhecimento quanto às suas funções e ao seu papel na instituição escolar (PIRES, 2004, p. 182).

Para consciência das atribuições do Coordenador Pedagógico é imprescindível mensurar o que é administrativo e o que é pedagógico, em que momento o profissional torna-se autônomo no que se refere a sua atuação profissional. Enunciando sobre essa questão, perguntou-se qual seria o papel do Coordenador Pedagógico na instituição escolar, no qual as coordenadoras entrevistadas relataram:

“Acredito que de forma geral o papel é sempre de estar articulando todas as ações da escola de forma pedagógica, tendo conhecimento não só pedagógico, mas também, do que é necessário para que as ações possam acontecer. O coordenador pedagógico não deve ficar trancado em uma sala, precisar articular conversar com diretor, vice-diretor, professores, saber sobre o gerenciamento dos recursos que vem pra escola, com o objetivo de visualizar a atuação de todos, de forma que a escola venha progredir, porque se o trabalho do coordenador for feito isoladamente não dá certo. O papel é articular essas ações visando o desenvolvimento da escola de forma geral”. (Coordenadora 1).

“Eu acho realmente que o papel do coordenador pedagógico é melhorar a prática docente do professor, mas para que isso aconteça realmente os professores tem que ter de vez em quando suas formações, nós como coordenadoras temos que conduzir esses trabalhos, orientando, vendo de que maneira podemos realizar esse trabalho, como avaliar, como melhorar nossa prática junto com os professores. Então para mim, o papel do coordenador é melhorar a prática do professor através das formações”. (Coordenadora 2).

Segundo Libâneo (2004), o Coordenador Pedagógico ou professor-coordenador tem como atribuições: assessorar, supervisionar, acompanhar, apoiar, avaliar as atividades pedagógico-curriculares, mas, tem como principal atribuição, a assistência pedagógico-didática aos docentes em relação ao trabalho pedagógico com os alunos. É também atribuição do coordenador manter um bom relacionamento e comunicação com os pais e a comunidade, no que se refere ao andamento pedagógico-didático e curricular e também o desempenho avaliativo

dos alunos. Ele deve garantir a mediação com os professores, ouvindo, analisando, entendendo a realidade social e cultural dos alunos, ajudando professores a conciliar e adequar estratégias curriculares.

Falando de tais atribuições, as coordenadoras após ser perguntadas sobre quais as atribuições do Coordenador Pedagógico na escola no que se refere ao acompanhamento da Prática docente, responderam o seguinte:

“Acredito que é uma das atribuições mais difícil de realizar, porque o professor não entende essa parte do trabalho, que precisamos acompanhar olhar de perto como está se dando essa prática pedagógica. Aqui na escola deixamos claro para os professores que o objetivo não é fiscalizar para fazer críticas, e sim, para poder contribuir com eles, objetivando sempre a aprendizagem dos alunos. Esta é uma atribuição indispensável no trabalho da coordenação, quando o acompanhamento acontece e o professor compreende se vê uma melhora considerável. E esse acompanhamento de dá através da observação, relatórios e conversas com cada professor sobre o que precisa melhorar e também através do reconhecimento da boa prática desenvolvida pelo professor”. (Coordenadora 1).

“Nós realizamos esse trabalho através de HPs que acontecem bimestralmente, também se organiza HPs para formação dos professores, para orientá-los, ver quais dificuldades estão encontrando em sala, e ver o que podemos trazer para haver melhorias”. (Coordenadora 2).

Freire (1982) defende que o coordenador pedagógico é, primeiramente, um educador e como tal deve estar atento ao caráter pedagógico das relações de aprendizagem no interior da escola. Ele leva os professores a analisarem suas práticas, resgatando a autonomia docente sem desconsiderar a importância do trabalho coletivo, agindo como um parceiro do professor o coordenador vai transformando a prática pedagógica.

Ainda sobre as atribuições do Coordenador Pedagógico, as coordenadoras da escola foram questionadas se tinham conhecimento de quais seriam as atribuições do Coordenador Pedagógico na Educação Básica, as quais prontamente responderam:

“É de colaborar com as atividades dos professores, dar orientação, olhar os diários, atender algumas necessidades de acordo com o que está no Regimento do Município que nos foi entregue no que diz respeito à colaboração e acompanhamento na elaboração dos planos, dos instrumentos de avaliação, no processo de recuperação dos alunos, na aprendizagem, acompanhar os registros das informações nos diários de classe, participar os professores na escolha dos livros didáticos. Acompanhar também o desempenho do professor em classe através da observação em sala de aula, e coordenar, acompanhar a elaboração dos testes diagnósticos realizados no 1º e 3º anos para ver e analisar em que nível de escrita e leitura estão os alunos”. (Coordenadora 1).

“A principal atribuição é orientar os professores nas suas atividades pedagógicas, nós orientamos, acompanhamos o trabalho deles diariamente, quando precisa fazemos intervenções, avalia o desempenho do professor, verifica a relação deles com os alunos e vai fazendo essa prática aí [...]” (Coordenadora 2).

É de suma importância que o Coordenador Pedagógico tenha organização e planejamento para desenvolver e realizar seu trabalho pedagógico na escola torna-se fundamental ter um plano, como o Projeto Político Pedagógico, mas, é muito importante também o coordenador estar sempre aberto às possibilidades de mudanças caso surjam necessidades ou conflitos. Nesse sentido, se faz necessário conhecer a realidade da escola, refletindo sobre que escola queremos ter. Libâneo, (2001, p. 123), fala da importância do planejamento:

O planejamento escolar consiste numa atividade de previsão da ação a ser realizada, implicando definição de necessidades a atender, objetivos e atingir dentro das possibilidades, procedimentos e recursos a serem empregados, tempos de execução e formas de avaliação. [...] sem planejamento a gestão corre ao saber das circunstâncias, as ações são improvisadas, os resultados não são avaliativos. (LIBÂNEO, 2001, p. 123).

Mediante essa reflexão foi perguntada as coordenadoras como estava organizado o trabalho da coordenação e qual sua relevância para a dinâmica da escola?

“O diretor divide as 11 turmas existentes na escola e as turmas das escolas nucleadas e mais os espaços pedagógicos como: sala de leitura, o AEE, e os programas do Governo Federal, tudo é distribuído entre as três coordenadoras, as turmas e os trabalhos pedagógicos que ficará sob a responsabilidade de cada uma, mas nós trabalhamos em conjunto, conversamos e decidimos sobre todo o trabalho pedagógico que vamos realizar de maneira conjunta. Temos uma agenda mensal e semanal, onde fica registrado as metas de cada mês, o trabalho é organizado assim dessa forma, distribuídos entre as três coordenadoras”. (Coordenadora 1).

“Nosso trabalho está organizado de forma bimestral, aqui trabalhamos em conjunto, organizado semanalmente através de reuniões com o diretor e vice-diretora e nós aqui, e a partir desse trabalho a gente vai direcionando com os professores também”. (Coordenadora 2).

Após uma breve reflexão, entende-se que há uma grande necessidade de haver Planejamento em todas as ações realizadas pelo Coordenador Pedagógico dentro da escola, para que o trabalho possa ser realizado obtendo resultados satisfatórios. O Planejamento é algo inerente do ser humano e é algo fundamental em uma escola que esteja comprometida com a educação e com o desenvolvimento dos seus alunos. O planejamento é essencial em nossas atividades, e para que possa atuar de forma eficiente o Coordenador precisa além de formação teórica sólida, planejar suas ações potencializando as atividades desenvolvidas.

Vasconcellos, (2006, p. 104), considera que:

[...] consideramos importante que o coordenador tenha sua proposta de educação, sua concepção de planejamento, objetivos, conteúdos, metodologias, avaliação, etc. e que lute por ela através de uma diretividade interativa, qual seja, uma diretividade que leva em considerações as posições dos outros, que é aberta e firme, marcada ao mesmo tempo, pelo profundo respeito e determinação (dialética entre ternura e vigor). (VASCONCELLOS, 2006, p. 104).

Foi perguntado as coordenadoras, como elas na função de coordenação planejavam seu trabalho anual e as duas responderam:

“Nós fazemos uma reunião com todos os professores no final de ano para verificar o que deu certo e o que deu errado, vemos quais seus anseios para o próximo ano, o que precisa melhorar, e a partir daí elaboramos o Plano Anual sempre de acordo com o que a SEMED manda de acordo com o Plano do Calendário Anual do Município e a partir desse calendário anual é feito a adaptação do nosso na escola”. (Coordenadoras 1 e 2).

No que tange o Planejamento, quando perguntadas sobre com que frequência elas como coordenadora acompanhavam, orientavam e avaliavam o plano de disciplina e de aula dos professores da escola, responderam o seguinte:

“A orientação é que cada professor tenha seu portfólio com todos seus planos de aula, projetos, sequências didáticas e que nos seja apresentado todo mês para fazermos uma comparação no que está no portfólio e no que está registrado no diário de classe, fazemos um cronograma de idas as salas de aula no primeiro semestre, que ainda não deu para fazer esse ano. Quando tem sequência didática nós elaboramos a estrutura e os professores providenciam o planejamento dentro de sala de acordo com as especificidades de cada turma. A gente faz assim”. (Coordenadora 1).

“Nós trabalhamos aqui com os portfólios, os professores são orientados todo final de mês trazerem seus portfólios, planos de aula, para acompanhar, ver o que eles estão desenvolvendo, quando eles sentem necessidade deter uma orientação sobre alguma coisa ou uma atividade que queiram desenvolver em sala, eles vêm, pedem nossa contribuição, sugestões, e nós nos organizamos dessa maneira”. (Coordenadora 2).

Perguntadas de que maneira se dá a avaliação dos resultados nos processos educacionais na escola, as Coordenadoras Pedagógicas responderam que são feitos da seguinte maneira:

“A análise é feita através dos testes diagnósticos realizados no 1º e 3º para saber em que nível de escrita e leitura estão os alunos. Esse teste é realizado duas vezes a cada semestre para identificar se a criança conseguiu evoluir do pré-silábico para o alfabético ortográfico. O 4º e 5º ano são avaliados através de notas, de avaliações. Os professores também registram a evolução dessas crianças, além da prova ANA que agora será feita pelos alunos do 2º ano e não mais do 3º como era antes. E através da análise dos testes verificamos quais alunos estão precisando de reforço e então intervimos, vendo de que maneira podemos ajudar o aluno a não repetir de ano”. (Coordenadoras 1 e 2).

O Coordenador Pedagógico dentro de suas funções e atribuições é o profissional que atua em vários espaços da escola, atuação esta, que vai desde a organização de processos educativos à resolução de conflitos, assumindo inúmeras tarefas na escola e nas suas ações junto aos professores. O coordenador sendo um profissional da área da educação, tem como objetivo realizar ações voltadas para a sustentação do trabalho em equipe e a melhora da prática dos professores em formação continuada. Precisa identificar as necessidades dos professores, procurar soluções para essas dificuldades, dando prioridade ao trabalho educacional. É aquele que possibilita, integra e articula o trabalho pedagógico direto com os professores priorizando a qualidade do ensino e tem como principal atribuição à assistência pedagógico-didática aos professores, auxiliando-os a criar, compor e administrar possibilidades de aprendizagem apropriadas às necessidades educacionais dos alunos. (LIBÂNEO, 2004).

De acordo com as atribuições do Coordenador Pedagógico acima citadas, foram feitas algumas perguntas a alguns professores do 1º ao 5º ano da escola pesquisada, a respeito de como é realizada a coordenação pedagógica na escola em que trabalham, e as respostas foram as seguintes:

“A coordenação nos orienta sobre a prática pedagógica dentro de sala, sobre o planejamento semanal e mensal. Nos dão um roteiro que temos que cumprir a cada dois meses, vamos desenvolvendo o trabalho de acordo com o planejamento. Se surgir alguma dificuldade pedimos socorro, recorre a coordenação e assim vai fluindo a participação da coordenação conosco”. (Professora, 1º ano).

“A coordenação pedagógica é muito importante, porque orienta o professor no seu trabalho pedagógico em sala de aula, ela que de uma forma geral trabalha os planos, os assuntos pedagógicos em relação como lidar com o aluno, entre outras coisas”. (Professor, 3º ano).

“A coordenação pedagógica da escola tem uma aproximação muito grande com os professores, principalmente nos momentos das HPs e essa organização se faz necessária para o bom andamento da questão do cronograma escolar”. (Professor 4º ano).

“A coordenação aqui funciona em parceria com as turmas, se tivermos dúvidas vamos até eles, a coordenação propõe algumas ideias para modificar o trabalho, faz acompanhamento de planos de aula, caderneta, revisam as avaliações, é uma parceria com a coordenação”. (Professor, 5º ano).

Quando perguntados em que momentos têm o acompanhamento das coordenadoras pedagógicas na escola os professores responderam o seguinte:

“Geralmente na hora de fazer o planejamento. Com a nova BNCC, eles estão fazendo momentos de formação com os professores de cada ano separadamente, por causa das dificuldades encontradas”. (Professora, 1º ano).

“Olha, na formulação de planos de aula, na orientação com os alunos”. (Professor 3º ano).

“Nas horas das HPs, mas não só nesse momento, pois, quando precisamos de alguma orientação ou ajuda, nós direcionamos à sala deles”. (Professor, 4º ano).

“A gente tem esse acompanhamento quando procuramos e também quando eles veem alguma necessidade de melhorar em alguma coisa. Para mim é uma parceria que dá certo”. (Professor, 5º ano).

Indagado aos entrevistados, sobre a realidade de suas rotinas, que sugestões eles poderiam dar para a melhoria do trabalho da coordenação pedagógica para suas atividades, as respostas trouxeram surpresas.

“Que tenha esse acompanhamento de perto, orientar com mais estratégias, mesmo havendo formação de vez em quando, precisamos mais de apoio em nossas atividades dentro de sala, mais suporte”. (Professora, 1º ano).

“Não tenho o que sugeri não, para mim está ótimo!” (Professor, 3º ano).

“No momento não tenho o sugeri para melhorar, até porque o trabalho da coordenação vem compensando algumas coisas. Mas, para melhorar mesmo, talvez mais tempo com eles”. (Professor, 4º ano).

“A coordenação é muito prestativa na medida em que a gente precisa, por termos no 5º ano alguns alunos repetentes, eu e outros professores das outras turmas, pegamos a ideia de outro professor conhecido, que usava o modelo da Provinha Brasil para fazer simulados com as crianças. Levamos a proposta para a coordenação e eles apoiaram completamente, dando-nos o suporte da impressão das provas e dos cartões de respostas. No momento eu não tenho o que sugerir”. (Professor, 5º ano).

Os desafios e dificuldades que o Coordenador Pedagógico enfrenta no seu dia a dia são inúmeros, em muitos momentos observou-se o sentimento de inadequação e incapacidade permeando as atividades da coordenação. Com o sentimento de vulnerabilidade diante do trabalho docente quando percebem a dimensão da complexidade e responsabilidade de assumir a função de coordenador pedagógico, sentem-se despreparados e inseguros, evidenciando que saber sobre a docência é importante, mas, não o suficiente para desempenhar a coordenação pedagógica.

Tanto coordenação quanto docentes concordam que a função do coordenador é organizar e estruturar o trabalho pedagógico na escola visando sempre a melhor qualidade do ensino. Mas, dizem que nem sempre são valorizados na escola e que algumas vezes não se sentem percebidos pelo grupo como alguém capaz de desenvolver um bom trabalho, e assim, acabam priorizando outros afazeres.

Diante de tantos desafios, as coordenadoras foram questionadas de como elas lidam com as resistências de alguns professores quanto às mudanças propostas?

“É com muito diálogo, paciência e persistência, sem imposição, a gente tem conseguido fazer um bom trabalho. Encontramos mais resistência naquele professor que tem uma formação maior que a do coordenador, por ele ter uma característica de liderança, mas não tem sido impossível romper essas resistências. Mostramos a eles que precisamos andar juntos”. (Coordenadoras 1 e 2).

Perguntadas sobre as dificuldades e satisfações da Coordenação Pedagógica de modo geral e nesta escola, as duas responderam:

“A maior dificuldade para mim é quando nos deparamos com situações que nós não temos o poder de mudar, as questões relacionadas criança/família, quando não está em nossas mãos resolver o problema de aprendizagem do aluno. É perceber que o problema está além dos portões da escola, que é social, familiar, até mesmo de saúde. A satisfação é ver o aprendizado das crianças, o relacionamento com os professores, com outros profissionais de coordenação de outras escolas, isso se torna satisfatório para nossa prática”. (coordenadora 1).

“A dificuldade está nos problemas de aprendizagem dos alunos, onde a solução não depende só de nós, e a satisfação é quando conseguimos ajudar na aprendizagem dos alunos, principalmente ajudar o professor do 3º ano que é nosso ‘calcanhar de Aquiles’, quando superamos essas dificuldades e avançamos é uma grande satisfação”. (coordenadora 2).

Aprofundando mais sobre os desafios da coordenação, foi perguntado as coordenadoras qual foi o maior desafio ou dificuldade que a função de coordenadora pedagógica trouxe para você, na qual responderam que:

“Exerço a função desde 2011 e continuo dizendo que o maior desafio é quando fazemos algo para melhorar e não conseguimos por não estar apenas em nossas mãos mudar esse cenário, perceber que as mudanças dependem de situações externas e não só da gente”. (coordenadora 1).

“Para mim foi avaliar os alunos nos testes diagnósticos, fiquei muitos anos fora da escola sendo secretária, quando voltei isso foi novidade, ainda sinto algumas dificuldades. Mas, tenho colegas maravilhosas que me ajudam quando estou insegura em alguma prática, e tenho a humildade de pedir a opinião deles (professores e coordenadores). Eu não tenho experiência e não tenho vergonha de pedir ajuda e dizer que não sei, peço a opinião deles e coloco a minha para ver se é desse jeito e assim entramos num consenso”. (coordenadora 2).

Os professores, quando questionados sobre a sua opinião no que se refere à importância que o Coordenador Pedagógico tem para o processo educativo da escola, quatro deles foram unânimes em suas respostas, ao reconhecerem a importância da parceria, do papel mediador deste profissional de forma a manter a relação coletiva e interativa nas práticas diárias do processo ensino aprendizagem, conforme descrito pelo corpo docente:

“É fundamental! São eles que nos dão amparo, esse suporte, no momento que nos perdemos, quando não sabemos o que fazer, nos mostram que estratégias usar. A coordenação é para nos dar todo esse suporte, esse amparo caminhando juntos, um ajudando o outro”. (Professores, 1º, 3º e 4º ano).

“Para mim é uma parceria, uma peça chave. Se não houver uma boa coordenação na escola as coisas começam a desandar no aprendizado dos alunos. Os professores precisam ter a quem recorrer para não ficarem trabalhando cada um para o seu lado de qualquer jeito”. (Professor 5º ano).

Aos professores, também, foi perguntado se a Coordenação Pedagógica da escola consegue satisfazer seus anseios. As respostas enfatizaram um equilíbrio nesse processo, destacando a boa vontade deste profissional, justificando que sua atuação não é totalmente satisfatória, porém, boa ou positiva, devido às grandes demandas e sobrecargas de sua função, tendo que lidar com a falta de tempo para atender aos muitos objetivos diários da comunidade escolar, conforme relatado:

“Em partes. Nossos objetivos e anseios são muitos, e a coordenação não dá conta de tudo, falta tempo para que a coordenação venha até nos, porque é mais o professor que procura a coordenação”. (Professora, 2º ano).

“Daqui da escola sim. A nossa coordenação é muito boa. (Professor 3º ano).

“Em partes sim! Falta mais tempo com o coordenador pedagógico, porque temos sempre que ir até eles quando precisamos”. (Professor, 4º ano).

“Às vezes sim, temos mais pontos positivos que negativos”. (Professor, 5º ano).

É notório que na conquista de espaço na escola, o coordenador pedagógico ainda tem de lidar com desafios avaliando seus limites todos os dias. Dentre eles está articulação no projeto pedagógico, formação do corpo docente e transformador do ambiente escolar. Em sua função, o coordenador pedagógico é semelhante a um comandante de tropa: conduz o pelotão com comandos e exige um intenso senso de união entre seus liderados. Mas a realidade nas escolas ainda não atende aos comandos. Sem plano de carreira, sem formação adequada, com demandas diversas que o desviam da função, o coordenador pedagógico enfrenta, ainda, diversos tipos de pressão. A falta de tempo e planejamento deixa em segundo plano a formação do professor.

O Coordenador Pedagógico necessita ter uma boa relação com os professores, funcionários da escola e com toda a comunidade, buscando sempre incorporar todos no processo ensino-aprendizagem. Uma boa relação interpessoal no ambiente escolar torna o trabalho coletivo mais qualitativo e prazeroso, e desta maneira buscando mais informações sobre como a coordenação desenvolve essa relação foi perguntado às coordenadoras com que

freqüência são feitas reuniões na escola (pedagógicas, de pais, conselhos, etc.), e obtive como resposta:

“As reuniões são feitas bimestralmente, temos também o Plantão Pedagógico realizado entre pais e mestres, é o momento que pais e professores conversam em particular sobre tudo e principalmente o desenvolvimento escolar de cada criança. O Plantão Pedagógico acontece um a cada semestre, mas cada professor pode fazer também reuniões em sala de aula com os pais de seus alunos quando acharem necessário, para falar sobre seu trabalho, da turma, etc.” (Coordenadora 1 e 2).

A relação escola-família torna-se uma tarefa complexa porque envolve clareza de posicionamento pedagógico e pessoal em determinadas situações. Os resultados de avaliações externas pressionam por resultados imediatos do trabalho cotidiano, que muitas vezes precisa ser regido em outro tempo. E o modelo de gestão escolar, se não é descentralizado, gera desgastes com a direção da escola. Coordenadores pedagógicos e especialistas em educação apontam rotas e propõem possíveis caminhos de escape para essa situação não causar danos maiores. A conclusão é a de que, com diálogo, trabalho em equipe e clareza de funções, é possível, chegar a um comando harmonioso (FREIRE apud MEDEL 2008, p.37).

Nos documentos legais e nos estudos acadêmicos, a discriminação das funções do coordenador pedagógico é muito clara, mas a prática é bem diferente do que o descrito no papel. O fato de as demandas do próprio sistema de educação, dos diretores, dos pais e alunos serem diferentes acaba contribuindo para desviar o coordenador de sua função original. Placco (2012), afirma que: “Uma escola tem sempre urgências, e o coordenador pedagógico acaba solicitado nesses momentos. Há um descompasso muito grande, com demandas contraditórias”.

Contudo, apesar de diversos problemas persistentes, a identidade desse profissional está cada vez mais fortalecida e seu papel dentro da escola vem ganhando reconhecimento. A função do coordenador pedagógico tem os atributos de articulador, formador e transformador. Quanto articulador, precisa de uma ação educativa planejada, como formador sua responsabilidade direcionada a formação continuada, como transformador estar atento a mudanças de atitudes da comunidade escolar, promovendo a reflexão e a vivência nas relações escolares. As atribuições e valorização desse profissional vão além de um método, mas sim na busca de ações de integração e articulação com os membros da comunidade escolar, mostrando que as diversas experiências é o caminho para a mudança e que passa pela coordenação pedagógica, que trabalha em prol da melhoria no processo ensino aprendizagem.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar na função do Coordenador Pedagógico requer muita reflexão, pois, os saberes docentes são formados através da ligação entre os conhecimentos adquiridos na formação inicial e os conhecimentos adquiridos na prática do trabalho de Coordenador Pedagógico. A função do Coordenador se torna cada vez mais indispensável, pois, a organização do trabalho pedagógico, é uma atividade primordial no espaço escolar.

Percebe-se que os profissionais da Coordenação Pedagógica ainda são alvos de questionamentos e indagações no que se refere ao seu papel dentro da escola, e que os mesmos necessitam estar sempre reafirmando sua identidade, redefinindo suas funções, estar atentos a desvios de funções existentes, correspondendo ao que Almeida (2001), Libâneo (2004), Placco (2001), Vasconcellos (2002), entre outros tantos teóricos consideram como algo necessário para a efetivação de uma prática docente transformadora.

A problemática levantada neste trabalho teve como eixo identificar as atribuições do Coordenador Pedagógico no Ensino Fundamental na Rede Municipal de Ensino no Município de Acará, verificando se as Coordenadoras da escola pesquisada desenvolvem suas atividades pedagógicas de acordo com o que estabelece o Regime Escolar e Estrutura Curricular Unificados para a Rede Municipal de Ensino do município de Acará, dentro do seu Núcleo Pedagógico.

Procurou-se identificar e refletir sobre os desafios e dificuldades enfrentadas pelo Coordenador Pedagógico, buscando compreender as suas relações interpessoais e quais suas atribuições na função de Coordenador Pedagógico. Tratando-se de uma pesquisa que envolve o saber fazer do Coordenador Pedagógico e suas experiências e mediações no âmbito escolar, buscou-se através das experiências das coordenadoras e alguns professores da escola pesquisada, conhecer e refletir sobre as atividades, mediações e articulações que acontecem no cotidiano da escola.

Ao refletirmos sobre a relação do Coordenador Pedagógico com outros educadores da escola, vê-se que se faz necessário analisar a constituição do grupo, pois, é de fundamental importância a função formadora, articuladora e transformadora que o Coordenador Pedagógico tem nas ações educativas, dentro do trabalho coletivo na organização escolar, mas o exercício dessas funções algumas vezes parecem não ter relevância, sendo deixados um pouco de lado, dando vez às atividades não pedagógicas e mais burocráticas.

O trabalho das Coordenadoras Pedagógicas na escola pesquisada tem sua relevância dentro do Projeto Político Pedagógico, fazem um bom trabalho, porém, levanta-se a questão de

não se dá a devida importância a formação continuada dos professores e nem de proporcionar a formação ao grupo de professores, como seria o ideal. Levanta-se algumas questões que se faz necessário repensar os temas que a escola propõe para serem trabalhados e que os assuntos não sejam apenas para atender a imposição da Secretaria de Educação e da própria escola.

A maior queixa dos educadores por não se tornarem assíduos leitores ou pesquisadores, é a falta de tempo, mesmo concordando que tornando-se um educador leitor ou pesquisador, cria-se a possibilidade de intervir na formação dos educandos de forma consciente e satisfatória. “O bom clima pedagógico é o em que o educando vai aprendendo à custa de sua prática, mesmo que sua curiosidade como liberdade deva estar sujeito a limites, mas em permanente exercício”. (FREIRE, 1996, p. 95). Portanto, é muito importante o diálogo pedagógico, social, humano, ético e cultural entre professores e a Coordenação Pedagógica devendo centrar-se na formação do aluno, tornando-os sujeitos críticos e conscientes.

À medida que o Coordenador Pedagógico sai em busca de novos saberes pedagógicos, ele também encontrará novos desafios, por vezes difíceis, mas havendo comprometimento ético, profissional, político e social, conseqüentemente haverá muitos ganhos para todos os sujeitos da escola, visto que todos os seres humanos estão em constante descobertas de si e do outro, e através do diálogo, coordenadores e professores conscientizam-se da importância de desempenhar a função educativa.

Dar apoio, formação, assistência, e auxiliar o professor na sala de aula e nas suas atividades docentes, incentivar a formação continuada, desenvolver meios de favorecer as relações interpessoais na escola, entre outras tarefas, a principal delas, é o acompanhamento do trabalho docente, que faz parte das atribuições do Coordenador Pedagógico juntamente com a gestão da escola, constituindo uma gestão participativa. Os dados levantados nesta pesquisa destacam aos educadores uma maneira de refletir a prática educativa e repensar as relações educacionais que estão a volta do Coordenador Pedagógico demonstrando a importância desse profissional, sendo ele um mediador e articulador no processo ensino aprendizagem na escola e na formação docente, trazendo através de sua atuação pedagógica formas de melhoramento da educação.

Diante do estudo realizado nesta pesquisa, é possível identificar e ver o Coordenador Pedagógico como sujeito de transformação, sua atuação deve primar a educação, no qual seu objetivo final seja a formação do aluno, tornando-o um sujeito reflexivo e crítico. Pensar nos desafios da Educação e da Escola, pode trazer insegurança e medo na trajetória profissional do educador, mas, é somente através da reflexão sobre a teoria e a prática que se podem encontrar respostas. Só é possível haver mudanças concretas no processo educativo, se houver a

participação de todos os sujeitos da escola, comunicação entre todos, o respeito pelas bagagens que os colegas trazem, seus conhecimentos e ideias, proporcionando dessa forma ao Coordenador Pedagógico, o desafio e a possibilidade de construir uma identidade própria e de dar legitimidade a sua função no espaço escolar.

Conclui-se que a identidade do Coordenador Pedagógico como profissional está cada vez mais fortalecida, e seu papel dentro da escola vem ganhando reconhecimento através de seus atributos de articulador, formador e transformador, sendo aquele que promove ações de integração e articulação com a comunidade escolar, mostrando que as diversas experiências é o caminho para a mudança, e que essas mudanças passam pelo Coordenador Pedagógico que trabalha sempre em prol da melhoria no processo ensino aprendizagem.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laurinda Ramalho. PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. SOUZA, Ver Lúcia Trevisan. O coordenador pedagógico e a formação de professores: intenções, tensões e contradições. Fundação Vítor Civita, 2011. Disponível em: <http://www.fvc.org.br/estudos-e-pesquisas/2010/perfil-coordenadores-pedagogicos-605038.shtml>.

ALMEIDA, Laurinda Rodrigues. **Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança**. São Paulo: Loyola, 2001.

ALVES, Nilda (coord.) Educação & Super visão. São Paulo. Cortez Editora: Autores Associados, 1994. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/o-papel-do-supervisor-escolar/19026>, acesso 25/06/2019.

BATISTA, N. S.; MENEGOTTI, E.H.; EHLERT, F. e FÉLIX, L.F. O papel da coordenação pedagógica no fortalecimento da participação da comunidade na gestão escola. IN: **Coordenação Pedagógica: concepções e práticas**. BAIROS, Mariângela, MARCHAND, Patrícia Souza. Porto Alegre: Escola de gestores; Tomo editorial, 2018. 416 p.

BRASIL. Presidência da República. **Lei 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Presidência da República, 1996.**

BRUNO, Eliane; ABREU, Luci Castor de; MONÇÃO, Maria Aparecida. **Os saberes necessários ao coordenador pedagógico de educação infantil: reflexões, desafios e perspectivas**. In ALMEIDA, Laurinda Carvalho de; SOUZA, Vera Maria Nigro de (org). O coordenador pedagógico e a atendimento à diversidade. São Paulo: Edições Loyola, 2010.

CORREIA, S.O.A. (2013). A formação da coordenadora pedagógica como articuladora da formação continuada das professoras. Monografia de especialização, Universidade federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil.

CUNHA, Renata Cristina Oliveira Barrichelo. **Pelas telas, pelas janelas: a coordenação pedagógica e a formação de professores nas escolas**. Tese de doutorado. Universidade Estadual de Campinas, 2006.

FRANCO, Maria Amélia Santoro e NOGUEIRA, Simone do Nascimento. Coordenação pedagógica: marcas que constituem uma identidade. IN: FRANCO, M.S.A. e CAMPOS, E. F. **A coordenação do Trabalho Pedagógico na Escola**. São Paulo: Editora Universitária Leopoldianum, 2016. 142 p.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Supervisão educacional para uma escola de qualidade. São Paulo: Cortez, 2007.

FREIRE, Paulo apud MENDEL, C.R.M Assis de: **Plano de Ação Pedagógica**, 2008 p.37.

FREIRE, Paulo. Educação: Sonho possível. In: BRANDÃO, Carlos R. (Org.). **O educador: vida e morte**. 2. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1982.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996. (Coleção Leitura).

GIMENO SACRISTÁN, J. **Poderes instáveis em educação**. Porto Alegre: ARTMED Sul, 1999.

GEGLIO, P. C. (2012). O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em serviço. In V.M.S. Placco & L.R. Almeida (Orgs.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 9º ed. São Paulo: Loyola.

HORTA, Patrícia Rossi Torralba. Identidades em jogo: duplo mal-estar das professoras e das coordenadoras pedagógicas do Ensino Fundamental I na constante construção de seus papéis. Dissertação de Mestrado. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2007.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIMA, Paulo Gomes; SANTOS, Sandra Mendes dos. **O Coordenador Pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas**. Educere et educare: Revista de Educação, v. 2, n. 4, p.77-90, jul./dez. 2007.

LUCKESI, C.C. **Filosofia da Educação**. São Paulo: Cortez, 1990.

LÜCK, Heloísa. O caminho da gestão e a liderança escolar. **GESTAO EM REDE**, n. 85, mai. 2008.

MADEIRA, Cristina M. **Coordenação pedagógica e o papel do coordenador**. Módulo 1: Área1. Brasília: Editora UnB, 2008.

MAFASSIOLI, Andréia da Silva. O coordenador pedagógico institucional na perspectiva da gestão democrática. IN: BAIRROS Mariângela MARCHAND, Patrícia Souza. **Coordenação Pedagógica: concepções e práticas**. Porto Alegre: Escola de gestores; Tomo Editorial, 2018. 416 p.

MEDIANO, Zélia D. **A formação em serviço de professores através de oficinas pedagógicas**. In: CANDAU, Vera Maria (Org.) **Magistério: construção cotidiana**. Petrópolis. Vozes, 1997.

MEDINA, Antônia da Silva. **Supervisão Escolar: da ação exercida à ação repensada**. Porto Alegre: EDIPURCS, 1995.

MIZUKAMI, Maria da Graça Nicoletti et al. **Escola e Aprendizagem da Docência: processos de investigação e formação**. São Carlos: EdUFSCar, 2002.

MOEHLECKE, Sabrina. **O coordenador pedagógico nos sistemas de ensino do Rio de Janeiro: uma nova aposta na gestão de escolas?** RBPAAE – v. 33, n. 1, p. 223 – 239, jan./abr. 2017.

MOREIRA, M. A. **Teorias de aprendizagens**. Porto Alegre: E. P. U., 2004.

MOITA, Maria da Conceição. **Percursos de formação e de transformação**. IN: NÓVOA, António (org.). *Vidas de professores*. Porto {sn}, 2007.

NOGUEIRA, Simone; FRANCO, Maria Amélia S. **Coordenação Pedagógica: marcas que constituem uma identidade**. ANPED Sudeste. São João Del Rey. 2014.

NOVAK, Joseph, D. GOWIN, D. Bob. **Learning how to learn**. Cambridge Press, New York, 1984.

OLIVEIRA, Luiza de Fátima Medeiros de. **Formação docente na escola inclusiva: diálogo como fio tecedor**. Porto Alegre: Mediação, 2009.

ORSOLON, Luiza Angelina Mariano. O coordenador formador como um dos agentes de transformação na escola. IN: ALMEIDA, Laurinda; PLACCO, Vera Maria. **O coordenador pedagógico e o espaço de mudança**. Editora Loyola, São Paulo, 2001.

PERRENOUD, Philippe. **Práticas Pedagógicas, Profissão docente e Formação: perspectivas sociológicas**. Lisboa. Dom Quixote, 1993.

PESSÔA, Lilian Corrêa. Coordenação de professores alfabetizadores: um desafio a ser vencido. IN: ALMEIDA, L.R e PLACCO, V.R.N.S. **O coordenador pedagógico e o atendimento à diversidade**. São Paulo: Editora Loyola, 2012

PIRES, Maria Ribeiro. O Papel do Profissional na Escola. In. Revista do Departamento de Ensino do 2º Grau. SEE/MG, 1990. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/o-papel-do-supervisor-escolar/19026>, acesso 25/06/2019.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. O coordenador pedagógico no confronto com o cotidiano da escola. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza e ALMEIDA, Laurinda Ramalho (org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. São Paulo: Edições Loyola, 2010.

\_\_\_\_\_. **O papel do coordenador pedagógico.** Revista Educação. Set. 2011.

RANGEL, Mary (org.). Supervisão Pedagógica: Princípios e práticas. Campinas, SP: Papyrus, 2001. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/o-papel-do-supervisor-escolar/19026>, acesso 25/06/2019.

RESOLUÇÃO N° 2 de 1° de julho de 2015, do CNE. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/agosto-2017-pdf/70431-res-cne-cp-002-03072015-pdf/file>, acesso em 15 de março de 2019.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações.** 2 ed. Campinas, São Paulo: Autores Associados, 1991.

SILVA JUNIOR, Celestino Alves da, Rangel, Mary et.al. **Nove olhares sobre a supervisão.** Campinas, SP, 1997.

SOUZA, Vera Lúcia. **O coordenador pedagógico e a constituição do grupo de professores.** In: ALMEIDA, Laurinda, PLACCO, Vera Maria (Orgs.) **O coordenador pedagógico e o espaço de mudança.** Ed. Loyola. SP, Brasil, 2001.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula.** São Paulo: Editora Libertad, 2002.

\_\_\_\_\_. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político ao cotidiano da sala de aula.** São Paulo: Libertad, 2006.

\_\_\_\_\_. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político- pedagógico ao cotidiano da sala de aula.** São Paulo: Editora Libertad, 2008.

\_\_\_\_\_. **Planejamento: plano de ensino-aprendizagem e Projeto Educativo.** São Paulo, Libertad, 1995.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **A prática pedagógica do professor da Didática.** 2° Ed. Campinas, Papyrus, 1992.

V.M.N.S. Placco& L.R. Almeida (Orgs.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** 9° ed. São Paulo, 2003: Loyola.