

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ABAETETUBA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS (FAECS)

LUZIANE MORAES SIMÕES

**O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA ORGANIZAÇÃO DO
TRABALHO ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL:**

Um estudo em uma Escola Municipal, Barcarena Pará.

ABAETETUBA

2018

LUZIANE MORAES SIMÕES

**O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA ORGANIZAÇÃO DO
TRABALHO ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL:**

Um estudo em uma Escola Municipal, Barcarena Pará.

Trabalho de Conclusão do Curso, apresentado,
para obtenção do grau de Pedagogo, a Faculdade
de Educação e Ciências Sociais- FAECS pela
Universidade Federal do Pará.

Orientadora: Profa. Dra. Dinair Leal da Hora

ABAETETUBA

2018

LUZIANE MORAES SIMÕES

**O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA ORGANIZAÇÃO DO
TRABALHO ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL:** Um estudo em uma Escola
Municipal, Barcarena Pará.

Trabalho de Conclusão de Curso orientado pela prof.^a Dinair Leal da Hora, apresentado ao curso de Pedagogia, da Faculdade de Educação e Ciências Sociais- FAECS da Universidade Federal do Pará, como requisito parcial para obtenção do grau de Pedagogo.

Aprovada em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Dinair Leal da Hora
Orientadora - UFPA

Profa. Msc. Ivete Brito e Brito
Examinador externo- UFPA

Prof. Dr. Jadson Fernando Garcia Gonçalves
Examinador interno - UFPA

Dedicatória

Dedico esse trabalho com muito amor e carinho à minha mãe Maria Augusta da Silva Moraes, (in memória) mulher guerreira e de muita fé, que mesmo nas maiores dificuldades nunca se deixou abater e sempre correu em busca de seus sonhos, e sei o quanto feliz estar ao saber que tem um dos seus filhos formado em um curso superior.

AGRADECIMENTOS

Estudar sempre foi minha maior satisfação, embora tenha ficado adormecido por quase vinte anos, mais o sonho de cursar um curso superior não havia morrido e tudo recomeçou quando fui aprovada para fazer a graduação. Reconheço que não chegaria ao final da caminhada se não tivesse o apoio de muitos. Um dia alguém disse: ela escolheu ser “diplomada” e é verdade, eu escolhi. Por isso agradeço a todos que me acompanharam desde o início.

A Deus pai todo poderoso, por estar sempre presente em minha vida, fazendo com que cada queda eu me levante mais forte.

Ao meu filho André Luiz Moraes Simões, por um dia ter me inspirado e me feito lembrar que sou uma mulher incrível, que seria capaz de fazer um curso superior e que graças ao seu incentivo nunca desisti de sonhar, um filho amoroso, carinhoso e amigo, que diante de todas as minhas quedas, mesmo sem eu falar, estava ele a me estender a mão e me deixar pronta para seguir em frente e vencer todos os obstáculos.

À minha filha Laura Carolina Moraes Simões, que renovou minhas forças ao me presentear com minha neta Maria Luiza e se mostrando a menina doce e amável no seu papel de mãe.

À minha orientadora professora Dinair Leal da Hora, que só ministrou uma disciplina em nossa turma, mais foi o suficiente, para admirá-la, e ao fazer o convite aceitou ser minha orientadora, professora inteligente e detentora de muitos saberes.

À professora Ladyana Lobato, minha chefe na Divisão de pesquisa e Extensão, onde trabalhei como bolsista por dois anos, por ser um exemplo, de ser humano de uma humildade e inteligência ímpar, fonte de inspiração para alçar novos voos.

Aos meus amigos da turma de Pedagogia 2014, por todas as experiências vivenciadas e aprendidas, em destaque a Jaqueline Maia, menina guerreira e batalhadora, que sempre me cobria nas ausências dos trabalhos por quem desenvolvi um amor maternal e tenho um carinho muito especial.

A Luís Tavares, homem inteligente e íntegro, ser humano inspirador e motivador que nunca perdeu a vontade de aprender, pessoa ímpar que me mostrou

a “caverna” de Platão no nosso primeiro seminário, me incentivando a sair da escuridão e procurar a luz do aprendizado, um amigo irmão que ganhei nessa caminhada e que durante todos os quatro anos e meio foi meu suporte, nas horas mais difíceis, fazendo com que tudo se tornasse muito leve, e me incentivando a nunca desisti, com suas brincadeiras e piadas tornando os momentos tristes em alegrias.

E não poderia deixar de agradecer a Lucinda Dias a menina inteligente, lutadora e incentivadora na hora de fazermos os trabalhos, procurava dar o seu melhor com suas ideias extraordinárias; outra filha que ganhei nessa longa caminhada. E Cleonice Moraes, com tantas lutas, tantos obstáculos também chegamos juntas. Foi a moça que me fez enxergar o quanto controladora eu era e que as vezes até magoava as pessoas e me fez repensar alguns conceitos.

“Há sempre um lugar no palco da vitória para os guerreiros que nunca desistem após uma queda”

RESUMO

O objetivo desse trabalho é analisar o papel do coordenador pedagógico, assim como o seu desenvolvimento e desenvoltura diante dos alunos e professores do Ensino Fundamental, suas competências e desvios de funções diante das necessidades no cotidiano do trabalho. Objetivando compreender a prática pedagógica do coordenador pedagógico no Ensino Fundamental, através de suas práticas diárias, acompanhado dos gestores da escola bem como suas atribuições específicas, tanto junto ao corpo docente, como também com o corpo discente que juntos buscam a melhor forma de executar os planos elaborados para um determinado período. Conversarei com Bertolo e Dabul (2013), Libâneo (2005), Queiroz (2003), Ferreira (2004), Christov (2007). Franco e Nogueira (2016). O coordenador pedagógico como um dos gestores da escola, tem atribuições específicas.

Palavras chave: Coordenador pedagógico. Organização escolar. Ensino Fundamental.

ABSTRACT

The objective of this work is to analyze the role of the pedagogical coordinator, as well as his / her development and resourcefulness towards the students and teachers of the basic education, their competences and deviations of functions before the necessities in the daily work. Aiming to understand the pedagogical practice of the pedagogical coordinator in primary education, through their daily practices, accompanied by the school managers as well as their specific assignments, both with the teaching staff, as well as with the student body that together seek the best way to execute the plans elaborated for a given period will be discussed with Bertolo and Dabul (2013), Libâneo (2005), Queiroz (2003), Ferreira (2004). Franco and Nogueira (2016) The pedagogical Coordinator, accompanied by the school administrators, has specific attributions, both with the faculty and with the student body, who together seek the best way to execute the plans elaborated for a given period; which is stated by Bertolo and Dabul (2013, p. 45).

Keywords: Pedagógica coordinator. School organization. Basic Education.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
CAPÍTULO I	
2 A AÇÃO EDUCATIVA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO ENSINO FUNDAMENTAL: ATRIBUIÇÕES, COMPETÊNCIAS E FUNÇÕES.....	17
CAPÍTULO II	
3 O COTIDIANO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO EM UMA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE BARCARENA.....	32
3.1 Atribuições da coordenação pedagógica na escola.....	34
3.2 Desafios e possibilidades do trabalho na gestão e coordenação.....	35
3.3 Avaliação do trabalho de gestores.....	39
CAPÍTULO III	
4 A AÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO PARA A PROMOÇÃO DA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE E DA APRENDIZAGEM DOS ALUNOS.....	41
4.1 Organização, planejamento e Projeto Político Pedagógico da escola.....	41
4.2 Planejamento pedagógico e organização do trabalho.....	41
4.3 Formação continuada para os professores e construção do currículo escolar.....	43
4.4 Acompanhamento, orientação, avaliação e frequência.....	45
4.5 Formação inicial.....	45
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
REFERÊNCIAS.....	50
ANEXO 1	
ROTEIRO DE ENTREVISTA	54

INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo analisar o papel do coordenador pedagógico, assim como o seu desenvolvimento e desenvoltura diante dos alunos e professores do Ensino Fundamental, suas competências e desvios de função diante das necessidades no cotidiano do trabalho.

O tema escolhido deu-se a partir da convivência com alguns coordenadores pedagógicos, quando foram observadas suas queixas e dificuldades na realização de suas tarefas e funções de fácil identificação, por ser uma área que abrange toda comunidade escolar e que requer participação integral.

Sendo assim, o coordenador pedagógico pode se deparar com as dificuldades de conciliar as atividades que lhes são atribuídas, com as situações esporádicas do trabalho, diante disso, para verificar o real papel do coordenador pedagógico temos como base Libâneo (2005, p.342) que afirma: o “coordenador pedagógico é aquele que coordena, acompanha assessora, apoia e avalia as atividades pedagógicas curriculares”.

Diante disso, surgem as questões: de que modo o coordenador pedagógico está exercendo seu papel na gestão escolar? Como organiza encontros de docentes por área e por série, fornecendo base teórica para nortear a reflexão sobre as práticas? De que modo organiza as ações da escola diante dos resultados do desempenho da escola nas avaliações externas?

Estas questões tem me inquietado desde que pude observar o dia a dia de um coordenador pedagógico, por ocasião de um trabalho de campo de uma disciplina, do curso de Pedagogia, diante disso realizei a pesquisa para mostrar a importância desse profissional, e sua contribuição nas tarefas diárias dos professores, ao fornecer subsídios para melhorar o ensino aprendizagem, seja com as formações continuadas ou no desenvolvimento de atividades, sugerindo pequenas mudanças, na intenção da melhoria do trabalho pedagógico bem como oferecendo para o corpo docente parceria para o progresso da prática pedagógica. Contribuindo com dedicação no seu papel de coordenador pedagógico. Além disso, a questão me interessa mais particularmente, por eu querer me tornar uma coordenadora pedagógica, assim que eu concluir o curso de Pedagogia. Desse

modo, percebo o quanto é coerente investigar sobre esse profissional para melhor aprender sobre a função e como se dá a organização desse trabalho no contexto de sua prática.

Quando o coordenador conhece a dificuldade do docente na ação do ensino-aprendizagem, ele pode atuar transformando essa realidade em uma educação de parceria, servindo como elo entre educador e educando. Nesse sentido o coordenador tem o desafio de caminhar para uma educação que prime a unidade buscando a qualidade que integre todas as dimensões, superando os desafios que lhes são apresentados no desenvolver de sua função. Logo o Coordenador contribuirá para uma educação que contemple e unifique os saberes, e sendo ele conhecedor das dificuldades ele se apropria de suas competências, buscando parcerias junto a gestão escolar e o corpo docente, assim essa parceria se dá através da articulação para o desenvolvimento de tarefas específicas em prol de um só objetivo. O que é afirmado por Bertolo e Dabul (2013 p. 11).

Como educadores o trio gestor, no exercício do seu papel deve procurar executar um trabalho articulado de pessoas no qual todos se reúnem em torno de tarefas específicas, com objetivos e metas bem definidos, visando a partir desse trabalho coletivo, favorecer o crescimento do compromisso e da competência de todos os envolvidos

Esta pesquisa busca descobrir a atual situação em que se encontra esse coordenador. Sendo assim, a pesquisa trará esclarecimentos sobre o desempenho, função e importância desses coordenadores que buscam afirmação de sua profissão e o quanto importantes são no papel de articuladores dentro da comunidade escolar e o quanto tem a contribuir para que a tríade ação reflexão e ação possam estar ligadas para alcançar os objetivos traçados.

Assim sendo, as descobertas feitas no decorrer da pesquisa servirão de norte para o desenvolvimento de uma carreira, que será pautada em conhecimento dos problemas e também das possíveis soluções. O que me levará a ser uma profissional comprometida com as habilidades e competências apreendidas no decorrer da pesquisa. Onde procurarei desenvolver as atribuições da função, pautada nas teorias e conhecimentos adquiridos ao longo do trabalho, e levar para as vivências e convivências, o quanto importante é a presença de um coordenador dentro de uma instituição de ensino no labor com os professores e alunos. Sendo assim meus objetivos foram: analisar a organização do trabalho pedagógico do

coordenador, descrevendo suas atribuições e competências, bem como, caracterizando as diversas formas de trabalho e seu desenvolvimento em uma escola de Ensino Fundamental no município de Barcarena;

Apontando os elementos fundamentais para a realização do trabalho do coordenador pedagógico para a promoção da melhoria do trabalho docente e da aprendizagem dos alunos. O coordenador pedagógico acompanhado dos gestores da escola, tem atribuições específicas, tanto junto ao corpo docente, como também com o corpo discente, que juntos buscam a melhor forma de executar os planos elaborados para um determinado período; o que é afirmado por Bertolo e Dabul (2013 p. 45).

O Coordenador pedagógico é visto como o educador dos educadores, é um sujeito que se posiciona à frente de uma equipe, deve ser um profissional da educação presente no cotidiano escolar, deve ter clareza de seus objetivos e dos objetivos da escola, deve estar seguro de seu papel e ser ainda, um indivíduo que reflete sobre suas ações, de maneira compromissada e envolvida com a escola da qual faz parte. Cabendo a ele a tarefa de acompanhar e assessorar os professores, apoiando-os nas atividades pedagógicas e didáticas inerentes ao currículo das suas respectivas disciplinas.

Logo, quando suas atribuições são desviadas, por exemplo: fazer conferência de salas, fiscalizarem entrada e saída de alunos, substituir professores que faltam, o coordenador está deixando de cumprir seu papel acarretando dificuldades, tanto para os professores como para os alunos. E Libâneo vem afirmando outras atribuições do coordenador quando diz:

Outra atribuição do Coordenador pedagógico é o relacionamento com os pais e com a comunidade, especialmente no que se refere ao funcionamento pedagógico curricular e didático da escola, a comunicação das avaliações dos alunos e a interpretação feita delas. (LIBÂNEO,2005, p.342),

Diante disso vem a importância do relacionamento dos coordenadores pedagógicos com a comunidade e familiares dos alunos que fazem parte do cotidiano da escola, apresentando para eles o funcionamento das atividades escolares que envolvem os alunos e de que maneira eles poderão contribuir na realização dos projetos que são desenvolvidos na escola. Chamar as famílias para participarem do acompanhamento pedagógico de seus filhos, ajudando-os a realizarem tarefas e contribuindo na melhoria do desempenho do aluno. O coordenador busca seu espaço, dentro desse conjunto, no entanto é necessário

competência para atuar junto à comunidade e Rios (2004 apud BERTOLO, DABUL, 2013, p.11) afirma dizendo: Qualquer que seja o espaço de atuação dos indivíduos, necessita-se da competência profissional, pois “a dimensão ética da competência não está presente apenas na competência do educador”.

Para Bartman (1998, apud LIMA, SANTOS, 2007, p. 82) nem sempre o coordenador tem clareza sobre seu papel, dentro de uma coordenação pedagógica.

[...] o coordenador não sabe quem é e que função deve cumprir na escola, não sabe que objetivos persegue. Não tem claro quem é o seu grupo de professores e quais as suas necessidades. Não tem consciência do seu papel de orientador e diretivo, sabe elogiar, mas não tem coragem de criticar. Ou só crítica, e não instrumentaliza. Ou só cobra mais não orienta.

Educação de qualidade é uma busca constante das instituições de ensino, para que isso se torne realidade são necessárias ações que sustentam um trabalho em equipe e uma gestão que priorize a formação docente contribuindo para um trabalho que necessite de competência profissional, e Rios vem afirmando como se compreende essa competência:

O fato de se estabelecer uma polêmica com relação a competência já revela uma preocupação com o dever ser do desempenho do educador. Se analisarmos a expressão saber fazer bem como explicitadora do que é necessário ao educador para que ele “ocupe o lugar que lhe compete” na organização social, vamos verificar que o adverbio bem indica algo que diz respeito tanto a verdade, do ponto de vista do conhecimento, como ao valor, do ponto de vista da atitude que se exige do educador. Ser competente é saber fazer bem o dever.ao dever se articulam, além do saber, o querer e o poder. (RIOS,2004, P.9-10)

O coordenador pedagógico deverá estar atento ao seu papel e como desenvolver suas atribuições da melhor forma possível contribuindo para a solução dos problemas, priorizando sempre a qualidade no trabalho educacional, somado a equipe gestora. “O termo “saber” estar definido no Dicionário Prático de Pedagogia como: conjunto de conhecimentos mais ou menos sistematizados: capacidade de pôr em prática uma atividade, um ofício ou conhecimento aprendido” (QUEIROZ 2003, p.219.)

O trio gestor no exercício do seu papel deve procurar executar um trabalho articulado de pessoas no qual todos se reúnem em torno de tarefas específicas, com objetivos e metas bem definidos, visando a partir desse trabalho coletivo, favorecer o crescimento do compromisso e da competência de todos os envolvidos. Como é afirmado por Bertollo e Dabul:

Esses estudos se fazem necessários também pela própria natureza do saber e do fazer humanos como práticas que se transformam constantemente. A realidade muda e o saber que construímos sobre ela precisa ser revisto e ampliado sempre. (BERTOLLO E DABUL, 2013, p.12)

Nesta pesquisa mostrarei , o quanto importante é a visão do gestor, junto com o coordenador para o desenvolvimento das práticas pedagógicas; utilizando procedimentos metodológicos adequados para uma pesquisa de campo pautada em informações que me nortearam para o desenvolvimento de uma boa pesquisa, pois é sabido que por meio do método podemos alcançar um fim determinado fundamentado em conceitos e construído a partir de uma linguagem formal, como é afirmado por Minayo:.

Diferentemente da arte e da poesia que se concebem na inspiração, a pesquisa é um labor artesanal, que se não prescinde da criatividade, se realiza fundamentalmente por uma linguagem fundada em conceitos, proposições, métodos e técnicas, linguagem esta que se constrói com um ritmo próprio e particular. (MINAYO, 2001, p. 25).

A pesquisa científica exige uma linguagem fundamentada, partindo de grandes intelectuais que discutem determinada área do conhecimento. Neste sentido, a pesquisa está atrelada as bases qualitativas por meios de instrumentos que viabilizarão ao pesquisador uma compreensão referente ao objeto da pesquisa. E Minayo confirma dizendo:

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. Para tanto é necessário que o pesquisador esteja em constante contato com os sujeitos da pesquisa para melhor desenvolvimento qualitativo da mesma. (MINAYO, 2001, p. 21-22)

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi utilizada a pesquisa de campo, pois ela é uma das técnicas aplicadas para se buscar informações de uma forma ampla, bastante utilizada nas pesquisas de natureza qualitativa, e com objetivos exploratórios

Esta pesquisa é de cunho qualitativo tratando-se do estudo de caso que segundo Ludke e André estudam algumas particularidades:

Vai estudar um único caso. O estudo de caso deve ser aplicado quando o pesquisador tiver interesse em pesquisar uma situação singular, particular as autoras ainda nos elucidam que o caso é sempre bem delimitado,

devendo ter seus contornos claramente definidos no desenvolver do estudo. (Ludke e André 1986, p.17).

Esse conjunto de fenômenos humanos é entendido aqui como parte da realidade social, pois o ser humano se distingue não só por agir, mas pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilha com seus semelhantes. Desta forma, a diferença entre abordagem quantitativa e qualitativa da realidade social é de natureza e não de escala hierárquica.

A pesquisa se deu em uma Escola Municipal de Ensino Fundamental, escola de grande porte localizada no Município de Barcarena com 1800 alunos distribuídos nos quatro turnos e conta com um corpo docente de 35 professores, sendo turno da manhã, intermediário, tarde e noite, sua equipe gestora é composta por uma diretora, duas vices diretoras, três coordenadoras pedagógicas, e três secretários.

As análises foram feitas através de observações no espaço da escola para averiguar de fato, o cotidiano. Seguida a essa observação, a pesquisa foi diretamente desenvolvida a partir de conversas com as coordenadoras pedagógicas, com o objetivo de produzir dados, referente ao objeto investigado, suas práticas de desenvolvimento das tarefas, junto ao corpo docente de acordo com a especificidade de cada disciplina.

Entrevista com duas coordenadoras, observação em lócus, conversa informal com a equipe gestora suas convivências.

Junto a isso, as questões de cunho bibliográfico foram concomitantes para melhor compreensão do fenômeno em questão e facilitando a análise dos dados, considerando a tríade, ação-reflexão-ação.

CAPÍTULO I

2 A AÇÃO EDUCATIVA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO ENSINO FUNDAMENTAL: ATRIBUIÇÕES, COMPETÊNCIAS E FUNÇÕES

Em se tratando da ação educativa do coordenador pedagógico, no que tange suas atribuições, são muitas diante do universo de especificidades que a profissão demanda.

A Lógica que presidiu a análise a respeito das atribuições do CP, via legislação, buscou identificar as diferentes naturezas presentes nas ações envolvidas em seu trabalho. Nessa direção, observamos algumas atribuições cuja natureza se apresenta explicitamente como formativa dos professores e outras que tangenciam a dimensão formativa, podendo tornar-se formativas, dependendo do sentido que o CP lhes confere. (ALMEIDA; SOUZA; PLACCO, 2016, P. 74).

Deverá atuar junto ao corpo docente, na organização do trabalho pedagógico, no planejamento e execução de planos, participar na execução do Projeto Político Pedagógico da escola, atuar junto ao Conselho Escolar, proporcionar aos docentes formação continuada, seja no espaço da escola ou buscando meios externos, trazendo ou levando esses profissionais até a formação. Fazendo a integração família-escola- comunidade. Franco, (2016, P.24) afirma:

Os coordenadores perceberam no decorrer do processo, que precisam trabalhar no coletivo e priorizar a organização de um trabalho planejado, para evitar se perderem no casual, não planejado, espontaneísta. Perceberam que precisam empreender esforços para continuarem sua formação, que precisam se qualificar para o exercício dessa tarefa. Compreenderam a complexidade da tarefa que se dispuseram arealizar; perceberam também, que não basta boa vontade para se mudar uma escola; perceberam ainda que precisam lutar por melhores condições de trabalho e sabem que essa luta precisa de um coletivo, precisa de coordenadores enquanto grupo crítico e reflexivo, que funcionará como base para um processo na direção e ressignificação de sua profissionalidade.

Logo, o coordenador precisa também de formação, pois precisa estar preparado para passar essa formação e orientação aos professores, é preciso que seja um conhecedor das teorias pedagógicas, bem como das diretrizes educacionais para poder atuar com eficiência e eficácia junto ao corpo docente da escola, no entanto, nem sempre essa formação é proporcionada pelas instituições, ficando a caráter do coordenador buscar tempo, ou por vezes aproveitar as formações oferecidas pela Secretaria Municipal de Educação, para assim também repassar

essa formação aos professores e ainda lidar com professores resistentes as propostas de formação.

São necessárias condições para sua atuação e dentre essas citamos com base nas falas dos atuais coordenadores, a existência de tensões/carências em diferentes âmbitos, que comprometem e distorcem sua atuação: estrutura precária nas escolas, acúmulo de funções, falta de recursos tecnológico, pouco tempo para estudo, inflexibilidade de professores frente as novas propostas, realizar intervenção na prática de alguns professores entre outros. (FRANCO E NOGUEIRA, 2016, P.56)

Cabe ao coordenador pedagógico coordenar junto à equipe gestora, diretor e vice diretor a implantação e funcionamento dos serviços inerentes ao cotidiano escolar, logo ele deverá coordenar a orientação do educando, incorporando-o ao processo educativo, fazendo com que esse aluno se sinta inserido no contexto educacional e não meramente um número dentro da estatística da educação, levando-o a novas descobertas quanto as suas aptidões e habilidades, para assim desenvolver melhor seu aprendizado.

Para Souza e Placo em seu estudo sobre a ação formadora do coordenador pedagógico considera que:

O processo contínuo de planejar e replanejar, a cada novo encontro, constitui-se na principal ferramenta para superar as barreiras enfrentadas na experiência de formação, ou seja, ser formador de professores implica saberes que conciliem as ações prioritárias da função de Coordenador as diferentes atividades que lhe são atribuídas, as quais, na maioria das vezes, vão além da função primacial que é a de promover a formação contínua dos professores e de reorientá-los em suas práticas, com vista a melhoria da aprendizagem dos alunos. (SOUZA E PLACO, 2013, P.38)

Não basta ser o formador de professor é preciso que o coordenador se reinvente todos os dias, buscando o interesse desse corpo docente pela formações e aprendizado contínuo, na busca de um melhor aprendizado para esse aluno, é preciso que o coordenador busque ações coletivas e que envolvam todos os professores nas ações concretas e assim buscar alternativas que visem o bem comum e a melhoria no executar dos planos, que deverão ser feitos em conjunto com todos, levando em consideração o saber de cada um, bem como suas experiências junto à comunidade escolar.

O profissional hoje denominado coordenador pedagógico começou como supervisor aquele que supervisionava o professor, em suas atividades diárias, era um profissional não muito querido pelos professores, visto que sua função era de

vigiar, de ditar regras de como o trabalho deveria ser feito, logo causava uma grande insatisfação nos docentes.

Com a Resolução CNE/CP Nº 1, de 15 de maio de 2006, institui diretrizes curriculares nacionais para o curso de Graduação em pedagogia, licenciatura.

Art. 1º a presente resolução Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura, definindo princípios, condições de ensino e de aprendizagem, procedimentos a serem observados em seu planejamento e avaliação, pelos órgãos dos sistemas de ensino e pelas instituições de educação superior do país, nos termos explicitados nos Pareceres CNE/CP nos 5/2005 e 3/2006.

Art. 2º As diretrizes Curriculares para o curso de pedagogia aplicam-se a formação inicial para o exercício da docência, na Educação Infantil e nos anos iniciais do ensino Fundamental, nos cursos de ensino Médio, na modalidade normal, e em cursos de Educação profissional na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas, nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos. (Resolução CNE/CP 1/2006. Diário Oficial da União, Brasília, 16 de maio de 2006, Seção 1, p. 11)

O coordenador pedagógico deverá ser graduado no curso de Licenciatura em Pedagogia por órgão autorizado para exercer a função de coordenador pedagógico, formação essa que lhe dá competência, no entanto, não lhe garantirá uma boa atuação, visto que o profissional sai da sua formação preparada para ser professor; no que tange o aprendizado e formação de coordenador pedagógico ainda existem muitas dificuldades no aprendizado dessa função, que muitas vezes é distorcida, fazendo com que o profissional ao sair de uma graduação de quatro anos não esteja suficientemente preparado para que ele venha a desempenhar com segurança a profissão, com todos os desafios que ela apresenta. O que é afirmado por Franco.

Um dos grandes problemas que pode estar dificultando aos coordenadores pedagógicos perceberem-se capazes da construção de um trabalho eficiente e produtivo na escola seja a falta de formação inicial para o exercício dessa atuação. Os atuais Coordenadores dessa rede de ensino, com raras exceções, não foram formados para tal. (FRANCO, 2016, p.18)

Na maioria das vezes são professoras que se tornaram coordenadoras por conta da necessidade e da urgência de se ter um profissional para atuar na instância como coordenadora pedagógica, na maioria das vezes formadas em outras áreas do conhecimento, atendendo a pedidos da direção da escola e se veem com dificuldades de trabalhar com os processos de uma coordenação pedagógica. O que é afirmado por Franco e Nogueira:

Um profissional para trabalhar com a dinâmica dos processos de coordenação pedagógica da escola precisa antes de tudo ter a convicção de que qualquer situação educativa é complexa, e é permeada por conflitos de valores e perspectivas, carregando um forte componente axiológico e ético, o que demanda um trabalho integrado, integrador, com clareza de objetivos e propósitos e com um espaço construído de autonomia profissional. (FRANCO E NOGUEIRA, 2016, p. 18)

Diante da afirmação podemos dizer que o coordenador precisa estar atento à sua volta, no intuito de melhorar, buscando autonomia nas suas ações que demandem objetivos específicos, visto que, deverão ser traçados com clareza envolvendo todos, de forma que o profissional não seja deturpado pelas necessidades e urgências do cotidiano, fazendo com que o mesmo se veja impedido de exercer suas habilidades e competências e passando a atender necessidades pessoais dos gestores, no preenchimento de alguma brecha; deixando os afazeres que lhe competem para resolver pendências criadas pela falta de competência da direção da escola, ou, pela falta de atendimento da Secretaria de Educação, para atender uma necessidade urgente, que por vez acaba acarretando uma sobrecarga de tarefas para a coordenação pedagógica que se vê obrigada a cumprir com aquela necessidade, no intuito de agradar a direção da escola.

Franco se manifesta dizendo:

Acredito que seja fundamental, ao profissional da coordenação pedagógica, perceber-se como aquele educador que precisa no exercício de sua função, produzir a articulação crítica entre professores e seu contexto; entre teoria educacional e prática educativa; entre o ser e o fazer educativo, num processo que seja ao mesmo tempo formativo e emancipador, crítico e comprometido. (FRANCO, 2016, p. 19)

Compete ao coordenador pedagógico, fazer as culminâncias dos projetos do plano semanal de ensino e observar o resultado dessas ações na realização de projetos que visem a melhoria do ensino aprendizagem dentro do universo escolar, verificando os diários de professores, verificando se as ações composta nos planejamentos semanais estão sendo executados de maneira eficaz, se as atividades estão coerentes com os eixos trabalhados e demandados da Secretaria de Educação, verificar se as avaliações estão sendo feitas de acordo com o ano de cada série. No entanto precisa ouvir os professores, suas queixas, suas dificuldades em alcançar os objetivos propostos. Buscando parcerias com esse profissional, ouvindo-o com suas propostas para a melhoria das ações. E Franco cita considerações:

O trabalho do coordenador pedagógico é uma atividade voltada essencialmente à organização, compreensão e transformação da práxis docente, para fins coletivamente organizados e eticamente justificáveis. Assim caberá a coordenação pedagógica organizar espaços, tempos e processos que considerem:

- a) Que as práticas educativas só poderão ser transformadas, a partir da compreensão dos pressupostos teóricos que as organizam e das condições dadas historicamente.
- b) Que a prática, como atividade sócia histórica e intencional precisa estar em constante processo de redirecionamento, com vistas a se assumir em sua responsabilidade social crítica. (FRANCO,2016, p.19)

Promover horas pedagógicas com os professores no intuito de conversarem sobre os projetos a serem implementados, ouvindo-os e aproveitando a oportunidade para as formações continuadas, buscando a organização do trabalho pedagógico, levando-os a reflexão entre si das práticas aplicadas em sala de aula, procurando organizar de forma que os envolvam, misturando seus saberes, levando em conta o saber de cada um, sem impor métodos e sim levá-los a compreensão e transformação das práticas, aplicadas. Incentivando esse docente a compreender sua importância dentro desse universo.

É preciso que cada um tome consciência do seu papel dentro desse universo, para que haja transformação nas ações do simples para o científico, buscando os valores educacionais, através das reflexões levando as teorias para as práticas no sentido de melhorar essa organização do trabalho pedagógico, em que cada um desempenhe seu papel. O que para Franco, cabe como tarefa pedagógica;

Caberá à tarefa pedagógica considerar que há arte na prática docente, mas será preciso transformar o artístico, o artesanal, o bom senso cotidiano, em atos científicos, sob a luz de valores educacionais, garantidos como relevantes socialmente, em uma comunidade social. Há de se realçar que a realidade da prática educativa se faz através de ações artesanais, espontâneas, intuitivas, criativas, que vão amalgamando, em cada momento de decisão, em ações refletidas, apoiadas em teorias, organizadas através de críticas, autocríticas, de expectativas de papel.(FRANCO, 2016, p.25)

É necessário buscar a ação pedagógica dentro do universo da escola, é preciso que haja essa articulação do pedagógico com o corpo docente, buscando melhorias nas ações que demandam a instituição levando em consideração o ser o fazer e o saber de cada um, ações conjuntas deverão ser realizadas no intuito de melhorar , no que tange a competência de cada um, sendo valorizado de acordo com sua contribuição, levando cada um a refletir sobre suas práticas no intuito de melhorar aperfeiçoar ou aprimorar suas ações, que muitas vezes estão arraigadas

de costumes e vícios difíceis de serem transformados, e levados à prática docente para eficiência e eficácia.

São necessários educadores autônomos que enxerguem nas práticas educativas ações transformadoras, que sejam capazes de levar a reflexão do que é praticado nesse universo, fazendo com que cada um adote seu papel de educador diante da responsabilidade que demandam as ações conjuntas, que poderão trazer resultados positivos e satisfatórios, resgatando a competência técnica de cada um para somar junto as experiências vivenciadas com suas práticas, como afirma Franco:

Resgatar-se a ação pedagógica, não apenas seu espaço de autonomia, mas, e principalmente, seu caráter essencial de ação crítica reflexiva que, considero foi-lhe tirado quando da emergência da cientificidade moderna, que impregnou o fazer educativo-pedagógico com estratégias que visavam um modo correto de fazer as coisas, ou mais tarde, na busca de competência técnica, distanciando dela sua possibilidade de produzir um processo contínuo de reflexão transformadora. (FRANCO, 2016, p.25)

Quando se trata de coordenar o pedagógico, a tarefa se torna ainda mais difícil para esse coordenador que se depara com professores que se auto coordenam por não concordar com a ação de um coordenador pedagógico, tornando uma tarefa complicada, logo, é preciso que esse coordenador se posicione diante do político, do pedagógico, do administrativo e do pessoal.

E como toda ação demanda uma reação, é preciso que esses sujeitos estejam engajados e compromissados com as demandas que os afazeres exigem, mostrando sua responsabilidade e compromisso para assumir responsabilidades que não são só do coordenador e sim de todos, levando a uma prática reflexiva e que juntos na ação levarão a resultados positivos.

Logo as ações pedagógicas só surtirão efeitos se realizadas coletivamente e que todas as demandas estejam incutidas para um bem comum, na intenção de cumprir com os compromissos assumidos no coletivo. O que Franco, diz sobre a tarefa de coordenar:

Como toda ação pedagógica essa é uma ação política, ética e comprometida e que somente pode frutificar em um ambiente coletivamente engajado com os pressupostos pedagógicos assumidos. Em suma o Coordenador pedagógico sozinho, por mais competente que seja, não conseguirá imprimir as marcas de uma dinâmica pedagógica se a instituição e seus contornos administrativos/políticos não estiverem totalmente

comprometidos, envolvidos e conscientes dos princípios pedagógicos que o grupo elegeu para conduzi-los. (FRANCO, 2016, p.27)

É preciso saber que o coordenador sozinho não fará muita coisa, não produzirá resultados, há uma necessidade de educadores autônomos, que se posicionem, que reflitam sobre suas práticas, que se comprometam com a ação educativa, é necessário que tenham seus próprios discursos, que não se deixem manipular, que busquem espaços perdidos, que recuperem sua autonomia perdida, para que junto com o coordenador possam exercer de fato a práxis educacional, levando seus alunos a serem sujeitos reflexivos e em busca de escolas e de educação de sucesso. É necessário que juntos enfrentem os problemas, as dificuldades e os obstáculos encontrados sejam eles, pela falta de interesses dos alunos, seja pelas dificuldades apontadas pelos gestores, que seguem as diretrizes vindas da secretaria de educação. E Franco ressalta:

Não podemos deixar que os coordenadores pedagógicos sejam o próximo 'bode expiatório' na explicação do fracasso da escola. Como todos educadores, são eles vítimas históricas da falta de comprometimento real da sociedade brasileira com as urgências da educação. (FRANCO, 2016, p.29)

A função do coordenador pedagógico muitas vezes é confundida e até mesmo o próprio não se dá conta de suas reais atribuições, fazendo tarefas que vão além de suas competências, para poder suprir necessidades, do espaço escolar em que está inserido, levando-o a exaustão e deixando de lado a função pedagógica que lhe compete. E Macedo confirma a função do coordenador quando diz:

A Função de coordenação pedagógica encontra-se na atualidade em um momento de grande reafirmação e construção de sua profissionalidade. Reconhecido na literatura, e em alguns sistemas de ensino como o profissional, cuja tarefa é viabilizar a formação continuada dos professores na perspectiva de qualificação do Projeto Político Pedagógico, o coordenador pedagógico não raras vezes, encontra-se posto diante do desafio de conquistar e consolidar o seu espaço de atuação. (MACEDO, 2016, p.33)

O coordenador estará buscando seu espaço dentro desse universo tão amplo chamado educação, buscando a afirmação de sua profissão, junto ao corpo docente e gestão escolar na construção dos projetos e dentre eles o Projeto Político Pedagógico, onde poderá conquistar seu espaço. Que muitas vezes lhe é negado pela falta de aspectos legais da profissão. O que Macedo confirma dizendo:

Esses espaços por vezes não são garantidos, por motivos variados que abrangem desde aspectos legais da função- a legitimidade da função ou cargo, as relações de poder presentes no contexto escolar, a precária, a

falta de clareza da função por parte do próprio coordenador ou de outros profissionais da escola, o excesso de demandas burocráticas, a precariedade de aspectos estruturais e de recursos humanos- como por exemplo a rotatividade de professores na escola tão prejudicial a consolidação de um processo contínuo de formação no ambiente escolar.(MACEDO, 2016, p.34)

O coordenador apesar de ser o sujeito articulador entre direção professores e secretaria de educação deveria ter um espaço maior, para expor suas ideias, no entanto, se vê impedido e comprometido , quanto a legitimidade de sua função e o que realmente lhe compete no exercício de suas atribuições, visto que precisará cumprir com as demandas burocráticas vinda da secretaria de educação e quando encontra um grupo de professores que estão dispostos a atuarem juntos para a melhoria das práticas educacionais, se depara com outras dificuldades que é a rotatividade e mudança desse corpo docente, composto por uma boa parte por professores contratados, que no ano seguinte não farão mais parte daquele contexto, tendo que começar todo um trabalho, ou deixar pela metade um já começado, fazendo com que esse espaço de diálogo e reflexão esteja em constante mudança em busca de melhorar as práticas educacionais existentes. Este sujeito é dotado de nomes que definem o seu papel dentro do ambiente escolar como é afirmado a seguir:

A nomenclatura adotada atualmente para os diferentes especialistas em educação encontra referência em uma designação particular de cada sistema de ensino. No caso da coordenação pedagógica identificamos as seguintes terminologias: Coordenador pedagógico, professor coordenador, orientador pedagógico, analista pedagógico, coordenador educacional. (MACEDO, 2016, P.36)

Logo esta função coordenação pedagógica está imbricada nas diversas nomenclaturas utilizadas para designar esse profissional, que ao longo dos anos vem desempenhado sua função, e por vezes não muito aceita pelos professores e até mesmo pela direção da escola, que não consegue enxergar o coordenador como ser que contribuirá para as práticas educativas de maneira eficaz e capaz de melhorar o ensino aprendizagem, o que para muitos professores o coordenador ainda está ligado a figura do supervisor , aquele que só supervisiona o que está certo ou errado na sua visão sem levar em conta o saber do professor e suas dificuldades em executar os planos contidos no currículo escolar. E Macedo destaca seu ponto de vista:

Do ponto de vista da formação acadêmica, são também observados pontos de identificação e de afastamento entre supervisão e coordenação

pedagógica. O histórico da supervisão escolar aponta que ela era, deixou de ser e voltou a ser uma das habilitações do curso de Licenciatura em Pedagogia. (MACEDO, 2016, p.36)

É uma competência de o coordenador pedagógico substituir o diretor ou vice-diretor da escola na sua ausência demandando ações administrativas e até assinando documentos expedidos pela secretaria da escola, incentivar os professores na execução de tarefas inerentes a datas comemorativas. No entanto esse profissional se ver imbricado em muitas outras tarefas do cotidiano da escola, começa a se envolver em outras atribuições deixando de lado seu real papel, passando a atuar dentro da escola como o que faz tudo, visto que, sua profissão como coordenador pedagógico não é levada a sério como deveria, fazendo com que o próprio coordenador não saiba de sua real atribuição e competências dentro do universo educacional, deixando de lado suas atribuições e fazendo com que suas tarefas não sejam realizadas de forma coerente e que venha contribuir como corpo docente da escola. E Nogueira vem afirmando essas atribuições quando diz.

As atribuições do Coordenador pedagógico estão ligadas a fiscalização, ao controle das ações do professor, entre elas o cumprimento do planejamento e das rotinas da escola. Em nossas observações, verificamos que muitos diretores atribuem ao coordenador diferentes tarefas, entre elas, fazer atas, organizar horário escolar, carimbar cadernetas, supervisionar a secretaria, coordenar a merenda, elaborar relatórios; enfim toda parte burocrática. (FRANCO, 2012, apud, FRANCO e NOGUEIRA, 2016, p.50)

O coordenador entra então como figura mediadora nessa relação comunidade- escola família- aluno, na intenção de inserir não só o aluno como também a família nesse cotidiano escolar levando-os a se interessar e participar pelo processo de ensino e aprendizagem de seus filhos. É preciso que o coordenador seja atuante, buscando, conscientizar essa comunidade a participar das ações concretas existentes na escola, fazendo com que eles entendam o quanto é importante a participação da família no desenvolvimento e aprendizado dos filhos, levando ao conhecimento de todos que escola sozinha não dá conta desse universo de dificuldades apresentadas pelos alunos.

Logo, o coordenador usando de suas atribuições, buscará implementar ações que atraiam não só o alunado, como também os responsáveis legais desses alunos, que na configuração escola, ensino e aprendizagem são peças fundamentais, visto que, sem aluno não existe a escola, sem escola não existirá professor ou se existir, ficarão à procura de vagas para preencher suas cargas horárias.

É necessário que os educadores tomem consciência de sua responsabilidade em quanto sujeitos formadores de opiniões, e que serão capazes de transformar os procedimentos escolares, em práticas que envolvam a comunidade como sociedade participante desse processo, levando-os a práxis reflexiva. E Franco vem afirmar sobre essa responsabilidade;

Acredito que uma decorrência também importante desta consideração do pedagógico como instância de reflexão e de transformação das práticas escolares será a de retornar aos professores, educadores, o caráter da responsabilidade social da prática. Toda prática carrega uma intencionalidade, uma concepção de homem, de sociedade. De fins, e estes precisam estar claros para aqueles que exercem a prática educativo-pedagógica, e também aos que são a ela submetidos, dentro de uma postura ética, essencial ao ato educativo (FRANCO, 2016, p.25)

Articular junto aos pais da falta de assiduidade dos filhos na escola, buscando meios de integrar essa família no cotidiano da escola mostrando a importância da colaboração da família no desenvolvimento da criança no espaço escolar, bem como seu desempenho no realizar das tarefas diárias, apresentando os projetos da escola, procurando envolver essa comunidade em ações conjuntas, levando-os a refletirem seu papel enquanto sujeitos participantes e formadores de opiniões e que juntos realizarão práticas educativas com maiores possibilidades de êxitos, fazendo com que o educando perceba a importância de ser educado dentro dessa comunidade escolar.

E Franco (2016, p.27) vem afirmando sobre o coordenar do coordenador: “Um coordenador sozinho não pode mudar a escola, muito menos a concepção que se tem historicamente da escola”.

É preciso ações conjuntas visando objetivos comuns, no intuito de melhorar as práticas e inserir comunidade escolar, com os demais membros envolvidos nesse processo de aprendizado, do fazer, do ser, do saber e do aprender. Como lemos a seguir:

Não basta incluir um novo ingrediente numa comida que está inadequada; é preciso rever a receita e caprichar em todos os ingredientes assim não basta o esforço solitário do coordenador: é preciso rever a conjuntura da escola e, assim, abrir espaços para que todos possam dar o melhor de si, numa dinâmica potencializadora de cada circunstância que influi na escola. (FRANCO, 2016, p.27)

Logo, não basta vir com planos e projetos prontos para serem executados é preciso que esses projetos sejam idealizados e incutidos dentro da realidade de

cada espaço, em conjunto com a comunidade escolar e principalmente com o corpo docente, que será o principal articulador entre a comunidade escolar e os seus atores, que são os alunos que precisarão fazer parte desse projeto, levando em conta a dificuldade de uma escola para outra, ou de um gestor para outro ou mesmo do corpo docente realizar determinados projetos que muitas vezes são vindos da Secretaria de Educação para cumprir estatística e metas educacionais implantadas pelo sistema, é necessário que no mínimo esses projetos sejam reavaliados em conjunto, na intenção não de descartá-los e sim adaptá-los a cada realidade, levando em consideração as peculiaridades de cada um.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/96, traz princípios de gestão democrática, nos quais o ensino deveria se pautar para melhorar esse relacionamento:

I – Elaborar e executar sua proposta pedagógica;

IV- Velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;

VI- Articular com as famílias e a comunidade, criando processo de integração da sociedade com a escola. (BRASIL, 1996, art.12; apud, Macedo, p. 43).

A coordenação pedagógica ganha então uma nova roupagem no que tange suas competências para desenvolver um trabalho junto ao corpo docente, E passa a realizar seus planos e planejamentos, levando em conta a experiência de cada um, a realidade local, trazendo essa comunidade escolar para participação conjunta dos planejamentos devendo então as práticas serem voltadas para a realidade de cada região, a família então precisava ser revista nesse novo conceito, pois deveria ter uma maior participação nas ações da escola.

A coordenação pedagógica, se já encontrava lugar nas escolas, ganhou maior significação, uma vez que, com o advento da nova lei, não mais seriam os sistemas de ensino a ditarem os planos das instituições, mas elas próprias deveriam elaborá-los, considerando as suas particularidades do ponto de vista técnico e administrativo e, as particularidades de cada localidade onde a escola está inserida. A relação das escolas com as famílias também passa por uma necessidade de revisão. (MACEDO, 2016, p. 44)

Deveria então começar uma dicotomia de ideias buscando a melhoria e primando pela cumplicidade desse saber docente na realização dos projetos e da execução, devendo haver uma junção das ideias em prol de um bem comum, logo a função de supervisora deveria fazer uma conexão com o coordenar, não seria mais

supervisionar o trabalho e sim, montar juntos com professores estratégia de execução dos planejamentos.

Sendo assim, configuram-se novos perfis dos profissionais da educação que procuram atender, também para novas concepções de ensino que passam pela discussão de novas competências dos profissionais da educação, a incluir a ideia de profissional reflexivo e de fortalecimento e maior destaque ao trabalho em equipe. (MACEDO, 2016, p.43).

Essa nova realidade vem fortalecer o papel do coordenador pedagógico no que tange as suas competências e função, fortalecendo sua identidade profissional, dando maior destaque e importância no que diz respeito a profissionalização desse educador, visto que, antes de ser coordenador o profissional da coordenação pedagógica é um professor, logo esse profissional terá mais liberdade na construção de sua própria identidade profissional.

Nesse cenário, os estudos sobre a coordenação pedagógica, e assessorias a estes profissionais ganham relevância, pois se concebem sobre um espaço que privilegia discussões acerca da identidade deste profissional, das formas que a caracterizam o desempenho desta função, das dificuldades encontradas para a atuação. (MACEDO, 2016, p.45).

O coordenador é visto então como o articulador das ideias, aquele que fará a junção com os professores, buscando inseri-los em posicionamento crítico acerca das políticas educacionais, onde serão sujeitos formadores de opiniões e que se posicionem sobre as novas políticas implantadas e sejam capazes de emitir opiniões próprias. Com isso todos terão espaço para discutir democraticamente, o ser, o saber e o fazer.

O coordenador pedagógico, por sua vez, foi considerado um profissional capaz de fazer a articulação entre as novas perspectivas e as expectativas educativa propostas pela pós modernidade e pelo novo momento democrático. O coordenador que se deseja não é mais o disciplinador e domesticador das aprendizagens e do tempo escola. Espera-se de a abertura de espaços para o pensar e para a produção da autonomia. É o pensamento da democracia renascendo. (FRANCO E NOGUEIRA, 2016, P.52)

No entanto nem tudo são flores e as dificuldades ainda são muitas no exercer desta profissão, que se vê ainda interligada às situações do passado, e o coordenador ainda é visto por muitos como a figura fiscalizadora, e apesar dos inúmeros avanços ainda perduram os retrocessos que marcam a profissão, ainda como o fiscalizador, o controlador, ou até mesmo o coordenador que exerce outras atribuições.

Assim, entendemos que avanços e retrocessos se chocam na trajetória do coordenador. Dados da pesquisa participante que realizamos apresentam indícios de que o coordenador pedagógico ainda se vê compelido, diante das urgências, a acumular atribuições que o desviam da tarefa de coordenar. (FRANCO E NOGUEIRA, 2016, p.53)

Consideramos que a formação pedagógica é fundamental para o exercício da função do coordenador, no entanto isso não basta. É preciso que a direção da escola se interesse pelo pedagógico; e que, coletivamente se construa uma cultura colaborativa com a valorização da esfera e da reflexão sobre as práticas. É preciso então que o coordenador não atue sozinho. (FRANCO E NOGUEIRA, 2016, p. 55)

O coordenador pedagógico nem sempre se vê como o ator principal das ações que demandam seu espaço educacional, encontrando dificuldades em se tornar um sujeito capaz de transformar as práticas viciosas em ações positivas percebendo nos problemas barreiras que o impedem de utilizar praticas educativas eficazes e transformadoras.

O coordenador pedagógico, no enfrentamento das dificuldades surgidas, não se sente capaz de agir como transformador de tais circunstâncias. Se somarmos a isso a consciência de sua formação frágil, a ausência de bons modelos e de uma cultura onde o pedagógico seja o protagonista, podemos entender as distorções que surgem nas práxis da coordenação. (FRANCO E NOGUEIRA, 2016, p.56)

Logo, ainda há um longo caminho para que essa profissão venha a se estruturar com solidez, para a construção da identidade do coordenador pedagógico, que primeiro terá que ser valorizado quanto a necessidade do ser pedagógico. E Franco e Nogueira vem dizendo:

Compreendemos que tal identidade se estrutura paralelamente à compreensão e à valorização que uma sociedade instaura do sentido e da necessidade da Pedagogia, quer como ciência, quer como prática social. Verificamos que historicamente, apenas em alguns momentos especiais a Pedagogia foi considerada como fundamento das políticas e, conseqüentemente, das práticas escolares. Quando a pedagogia protagonizou reforma e propostas pedagógicas, a coordenação das práticas escolares foi valorizada; quando ao contrário, as reformas e políticas surgem de estratégias tecnicistas, com objetivos externos à educação, a coordenação passa a ser uma atividade de pouca importância e, assim perdem as escolas, perdem os alunos e perdem-se gerações malformadas. (FRANCO E NOGUEIRA, 2016, p.56)

A escola e suas demandas educacionais surgem com grandes provocações para esse coordenador pedagógico que se vê diante de desafios de implantar projetos que satisfaçam a demanda local, diante das deliberações das políticas educacionais que nem sempre corroboram coma realidade local, cabe a esse coordenador colocar em prática essas políticas adequando-a a sua realidade.

A escola é um espaço de descontinuidades, de permanência e de inovações, de confrontos, de dúvidas, de tensões e de contradições. Na concretização de sua função social, deve acatar determinações legais engendradas nos contextos econômicos, social, e político do país, e concomitantemente, buscar atender aos anseios e necessidades locais e individuais, nem sempre consonantes entre si nem com a legislação. (DOMINGUES E BELLETATI, 2016, p. 62).

Logo, o coordenador pedagógico é responsável pela formação continuada dos docentes, levando-os a práticas pedagógicas condizentes, com seu papel social, no entanto, é necessário que estejam todos juntos, a tríade gestora e também os professores na preparação dos projetos, que envolva todos os alunos de forma a englobar a sua formação em busca de resultados positivos, trazendo a comunidade, suas vivências e saberes, tirando-os da supressão social, com o objetivo de melhorar o meio em que vivem.

Defendemos que os projetos de formação contínua na escola devam ser elaborados coletivamente por professores, coordenadores e diretores de escola, alicerçados no princípio de uma educação de boa qualidade social para crianças e jovens. A função social que atribuíamos a escola é a de contribuir, por meio da formação dos estudantes, para uma sociedade mais justa no sentido da superação de determinantes geradores de exclusão social, ou seja, propiciar o acesso a bens naturais, sociais e culturais, produzidos coletivamente, aos segmentos da população para os quais este acesso tem sido negado ou debilmente possibilitado. (DOMINGUES E BELLETATI, 2016, P.62)

O coordenador nem sempre consegue perceber as mudanças necessárias dentro do seu espaço de trabalho e nem tão pouco faz reflexões e ou críticas relevantes para que mudanças sejam feitas e passa a se preocupar tão somente com a apresentação de resultados, sem a reflexão imprescindível na agregação de conhecimentos diante do cenário político que permeia a educação, levando-os muitas vezes a condicionantes que destoam completamente da realidade local. Não conseguindo colocar em prática o ensino e aprendizagem de forma que envolva professores, alunos e pais.

Embora exista um discurso que refere a ação do coordenador pedagógico na formação do profissional crítico-reflexivo, observa-se um profissional pressionado para a obtenção de resultados e enredado numa formação contínua 'apostilada' que não favorece o desenvolvimento de uma consciência crítica que estimule a reflexão sobre os contextos políticos que engendram a educação no país, a sua própria formação e a dos professores e professoras. (DOMINGUES E BELLETATI, 2016, p.71).

O coordenador precisa estar à frente com suas ações, com suas práticas reflexivas, buscando o melhor para a educação e formar sujeitos críticos e reflexivos, e como fazer isso, se ele está enredado por ações demandadas das políticas

externas e da secretaria de educação, logo ele precisa se posicionar diante do quadro, o que muitas vezes não é possível, visto que, as demandas de resultados quantitativos são maiores que as demandas por resultados qualitativos, havendo um embargo e uma dificuldade de prática, conhecimento e ação reflexiva caminharem juntas.

CAPÍTULO II

3 O COTIDIANO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO EM UMA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE BARCARENA

A coordenação pedagógica dentro do seu ambiente de trabalho enfrenta inúmeros desafios que perpassam sua real função que é a de coordenar, e o que seria coordenar uma escola de ensino fundamental em uma escola com mais de 1800 alunos dividido em quatro turnos, onde teriam que separar, por idade, série e horário na divisão do trabalho, não existe receita pronta para a coordenação pedagógica, existe sim planos de ação que precisam ser executados de acordo com a demanda e os planejamentos feitos no início do ano. No entanto nem sempre é possível chegar e executar com presteza esses serviços, visto que surgem situações em que é necessário parar tudo que está fazendo e atender o professor, ou um aluno e até mesmo um pai que muitas vezes foi chamado para comparecer a escola e não pode vir.

Elaborar os planos de ação faz parte do cotidiano da coordenação pedagógica, promover e participar das reuniões de pais e professores, prestar conta de dados por escrito para a secretaria municipal de educação. Uma das principais atribuições é acompanhar os professores, ressaltando que é uma das suas maiores dificuldades, visto que nem todos estão abertos a inovações e aceitações do novo, apesar de sua larga experiência, ainda embarga com professores com dificuldades de aceitar sugestões de melhorias, como relata a seguir uma das coordenadoras.

A minha maior dificuldade é justamente essa, acompanhar eles (professores), porque tem aquele que não aceita que tem que melhorar, não aceita sugestão de mudar, e tem uns que se fazem de desentendidos e não fazem as alterações que eu peço, assim fica difícil né. (Coordenadora pedagógica 1)

Gosto muito do que faço, mas hoje em dia eu faço o meu trabalho, mas meu foco mesmo é o meu ministério (igreja), se você me perguntar do que eu gosto de verdade mesmo, é do meu trabalho na igreja, tanto que agora eu tô dedicando meus estudos todos pra área de teologia (Coordenadora pedagógica1)

A coordenadora chega e já começa a trabalhar, fazendo ditado, analisando provas, atendendo professores, atendendo alunos, recebendo queixas de falta de

algum professor, uma das coordenadoras entrevistadas não se diz muito interessada em suas reais atribuições, apesar de atuar a mais de dez anos como coordenadora pedagógica, não se sente proprietária do título e sempre se vê com grandes desafios no seu turno, como a escola é dividida em quatro turnos e ela é o do primeiro turno da manhã, ela se vê obrigada a atender demandas do turno da tarde, o que a deixa muito insatisfeita, pois assim acumula serviço e termina por não fazer o que deveria.

Para alguns autores, as atribuições da coordenação pedagógica estão voltadas diretamente para o trabalho com alunos, professores e pais.

As funções da coordenação pedagógica podem ser sintetizadas nesta formulação: planejar, coordenar, gerir e acompanhar e avaliar todas atividades pedagógico-didática e curriculares da escola e da sala de aula, visando atingir níveis satisfatórios de qualidade cognitiva e operativa das aprendizagens dos alunos. (LIBÂNEO, 2004, apud. BRÍCIO, 2016, p. 165)

Foi perceptível a observação de que a coordenação pedagógica da escola tenta cumprir com sua função da forma que lhe é possível, pois muitas vezes ao chegar na escola com planejamento de trabalho pronto para o dia, no entanto é surpreendida por problemas que não estavam em seu planejamento, são pais que foram convocados para uma reunião em uma determinada data e não vieram e aparecem naquele dia e precisam ser atendidos, pois todos tem alguma explicação que justifique a falta, são professores que trazem alunos que estão atrapalhando a aula e querem que a coordenação tome providências, é o segurança da escola que entra na sala com dois alunos que brigaram, assim a hora vai passando e outras demandas vão aparecendo e o trabalho planejado vai acumulando.

Venho de madrugada da minha casa pois moro em outro município, para atender o turno da manhã, que é o meu horário, e tenho que ajudar no turno do intermediário, e muitas vezes fica trabalho do outro turno pra resolver. Sou consciente disso pois, quando fiz o concurso estava disposta a aceitar os termos e horários do concurso. (Coordenadora 1).

Os princípios de gestão que são seguidos na escola, conforme relatado pela vice-gestora são abertos a conversas e negociações.

Eu digo pra vocês, assim, a escola não fica sem gestão, hoje nós somos duas, eu sou a vice gestora, né, e a diretora, a gente divide o tempo, quando eu estou nesses dois turnos, manhã e intermediário, ela tá tarde e noite, quando ela tá de manhã e intermediário, eu estou tarde e noite, então a escola nunca fica só, nós estamos sempre abertas pra conversa, o professor, qualquer um servidor, e até esmo os pais, que chegam e querem conversar com a gente, nós estamos sempre dispostos a atendê-los, todo

mundo, atender, a ouvir, e eu digo que nós somos participativos e democráticos. (Vice Gestora)

Fala contestada pela coordenadora nº 01 que, fez um relato que não condizia com a fala da vice diretora, ao relatar que muitas vezes os planos de ações não são discutidos com os coordenadores só entre as gestoras que já lhes dão para serem executados, logo na perspectiva da coordenadora pedagógica, deveria haver uma interação maior entre coordenação e direção; revelando ter conhecimento quanto os princípios de gestão de uma escola, ou a não compreensão dos questionamentos, e isso pôde ser observado quando a coordenadora disse que “os princípios partem das atribuições a serem seguidas pelo coordenador, o que nos norteia são as atribuições que devemos seguir de acordo com o que a Secretaria nos propõe”

3. 1 Atribuições da coordenação pedagógica na escola

Quando um coordenador pedagógico é lotado para a escola não se faz diferença no seu desempenhar, pelo menos no município de Barcarena, é muito amplo, no entanto, dentro do ambiente escolar é feita a distinção, o que é acordado com a direção de acordo com o perfil de cada profissional.

Na escola observada o coordenador está voltado para o trabalho com o aluno, no sentido da orientação escolar e no desenvolvimento das tarefas diárias, buscando a melhoria do ensino aprendizagem, procurando mecanismos para favorecer alunos, atividades diversas encaminhamento, acompanhamento pré-definido em planejamento. E também lidará direto com os professores, exigindo do profissional dinamismo nesse acompanhamento, pois nem todos aceitam com facilidade, essa parceria, exige acompanhamento efetivo, plano de aula , se está sendo de fato trabalhado o conteúdo, direcionar hora pedagógica, tudo que diz respeito ao ensino aprendizagem, propor reuniões com pais, fazer as pautas , chamar o professor pra conversar, se está sabendo lidar com os desafios impostos na sala de aula, se existe aluno problema ou com dificuldade de aprendizagem.

As provas bimestrais são analisadas pelo coordenador pedagógico antes de chegar ao aluno e alguns pontos importantes são observados, como por exemplo se o conteúdo aplicado está de acordo com o estudado, fonte, legendas, mapas visto que, tem alunos que já no quarto ano tem dificuldades de leitura e compreensão,

muitas vezes o coordenador se depara com impressões com a fonte muito pequena e até figuras de mapas legendas, ilegíveis, impossibilitando a compreensão do aluno.

Sugestões então são dadas para melhorar o entendimento do aluno, o que nem sempre é possível fazer alguma modificação, visto que, existe um pouco espaço de tempo o que nem sempre é feito, visto que, muitas vezes o professor já leva a prova em cima da hora, e apesar de ser detectada as falhas, não é possível saber se foram corrigidas, pois as mesmas não voltam para segunda verificação. E ainda tem aquele professor que não se sente à vontade em mostrar sua prova para o coordenador e ou dizer que está precisando de auxílio, por se achar sabedor o suficiente e não precisar de ajuda. O que foi confirmado na fala de uma das coordenadoras;

Ao chegar em uma escola logo no início da minha carreira como coordenadora pedagógica me deparei com situações diversas, em uma delas um professor me disse que não tinha passado quatro anos em uma academia, pra ver suas provas sendo corrigidas por um coordenador que não sabia nem mesmo o que estava fazendo ali (coordenadora nº 2)

Com o passar dos anos essa visão foi modificada, haja vista que quando o professor tem alguma dificuldade ele já procura o coordenador, percebendo a importância do coordenador pedagógico nesse espaço, sendo que uma das atribuições é verificar o diário de classe, pra ver se tá sendo preenchido corretamente o coordenador precisa cobrar e nem todos gostam de ser cobrados, no entanto, hoje o professor já se sente seguro e quando tem alguma dúvida já procura o coordenador. (Coordenadora 2)

O coordenador trabalha como braço direito de o gestor; dar o apoio na formulação do PPP dar o apoio na proposta e formatação no calendário escolar, verifica diário de classe diariamente. No entanto nem sempre é possível realizar com presteza essas atribuições, levando em consideração que a realidade do cotidiano é mudada de acordo com a demanda.

3.2 Desafios e possibilidades do trabalho na gestão e coordenação

No início do trabalho pedagógico dentro das escolas os desafios eram grandes no que tange a aceitação desse profissional como um colaborador, mesmo porque não era chamado coordenador e sim supervisor com a nomenclatura de o supervisor escolar, aquele que supervisiona, que vigia que arranja problemas, pois no início era esse o termo utilizado.

Com a vinda dos coordenadores pra dentro da escola eram chamados pedagogentos, muitos eram chamados assim o trabalho era visto como

espiã alguém que não seria bem-vindo, no entanto hoje a receptividade dos professores é muito boa, fazendo com que os trabalhos sejam feitos em parceria com os professores. Eles até confiam já no coordenador na maioria das vezes por medo de errar e ser chamado atenção. (Coordenadora 2)

Alguns desafios foram relatados pelos coordenadores na sua rotina diária de trabalho, por exemplo, quando um professor precisa de material para realização de algum projeto, e o coordenador não tem para contribuir, ora porque não veio da secretaria, ora porque veio pouco, ou as vezes por conta da falta de prestação de conta do conselho e a verba fica retida, frustrando o professor e muitas vezes tirando recurso do próprio bolso para fazer o projeto, e ainda culpando a coordenação pedagógica pela falta de material.

Ainda existem os desafios legais amparados pela base Legal da legislação (Ministério Público, Conselho Tutelar) os coordenadores enquanto educadores na escola têm uma visão do aluno, dos progressos e prejuízos que trazem para a instituição, muitas vezes se deparando com aluno problema, porém, não podendo muito vezes transferir esse aluno sendo embargado pela burocracia e pela legislação ficando a instituição obrigada a ficar com aquele aluno, quando todos os recursos de aproveitamento já foram extenuados.

Somos obrigados a ficar com a criatura, quando todos os esforços pra ajudar aquele aluno já foram esgotados, a promotoria, o conselho tutelar diz que somos obrigados a ficar, pois é obrigação da escola melhorar aquele aluno independente do que ele faça, deixando muitas vezes de deixar algum trabalho, por causa desse apoio que não temos pendente, a escola tem que engolir e somos obrigados a ficar com a criatura, independente do que ele faça deixando de desenvolver algum projeto por essa falta de apoio. (Coordenadora 2)

Posição de que discordo visto que, a maioria desses alunos pelo que vivenciei, estão procurando chamar atenção, ou muitas vezes são oriundos de famílias com problemas de relacionamento e que muitas vezes moram com as mães e tem pais presidiários, e acham que tem que seguir o mesmo destino, pois não tem opção e às vezes ficam na escola somente o período em que estão recebendo algum benefício, a meu ver é necessário uma equipe de Pedagogo, Serviço Social, Psicólogos para buscar a raiz do problema e tentar ajudar esses adolescentes a enxergarem outras realidades e possibilidades de um futuro diferente de seus pais. E que só através da educação isso seria possível. E não simplesmente ficar trocando de escola; devendo a coordenação pedagógica dá uma assistência maior

para os professores e aluno, e sobre essa assistência Libâneo vem dizendo o seguinte:

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 impossível auxiliando-os a conceber, construir e administrar situações de aprendizagens adequadas as necessidades educacionais do aluno. (LIBÂNEO, 2004, P. 219).

Outro desafio percebido é a falta de parceria com a família, nas reuniões de pais, que geralmente se faz no início do ano onde as ações a serem trabalhadas bimestralmente são colocadas em pauta, no intuito de buscar parcerias com a família, na execução de ações, no entanto, a participação é pouca, as reuniões são feitas por idade e ano para melhor ser explicado as necessidades, os planos de ação, no entanto se vê pouco interesse das famílias nesse processo, os responsáveis mais presentes são os de primeiro e segundo ano, por conta da pouca idade das crianças, geralmente crianças de seis e sete anos, nas demais turmas a ausência é muito grande, demonstrando a falta de interesse desses pais pelo processo educacional em que seus filhos estão inseridos.

Já houve reunião de uma turma de trinta alunos e comparecer três pais, o que tornaria inviável discutir assuntos que são inerentes a todos e que muitas vezes dependeria da aprovação e apoio dos mesmos, porque aproveitamos também essas reuniões pra marcar um passeio, algo que fortaleça o vínculo e que amplie o horizonte para além do muro da escola, quando se trata de algum problema com o filho e precisa ser relatado dificilmente o pai ou mãe aceita, diz que é calúnia e essa falta de apoio dos pais é muito ruim (Coordenadora 2)

As reuniões deveriam ser pelo menos a cada bimestre para que os pais tomassem consciência de sua importância na parceria com a escola, e poderem estar cientes do progresso ou não de seus filhos, com uma só reunião anual e logo no início do ano letivo, faz com que esses pais, não tenham um vínculo, e fiquem ausentes por não entenderem o significado na evolução da educação de seus filhos e para que o coordenador tivesse um maior contato com a família, na viabilização e integração. E Libâneo diz sobre isso 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 didático 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. 77)

A falta de parceria com os responsáveis atrapalha o desenvolvimento dos projetos e até mesmo do educando que se vê sozinho, contando apenas com o apoio dos professores e da equipe da escola, fazendo com que esse aluno produza menos, pois só é cobrado na escola, os pais não tem ciência da importância desse acompanhamento para o desenvolvimento de seu filho, os pais só comparecem na escola no final do ano, para assinar os boletins, e se surpreendem com a reprovação do filho, normalmente os alunos do quarto ano que ficam retido por dois anos, e como solução muitos pais transferem seus filhos de escola achando que o problema está na professora ou na escola.

A gestão da escola é o vínculo entre a secretaria e os servidores, quando um professor precisa se ausentar por quinze dias, é preciso que o setor de Recursos Humanos seja comunicado, pois, uma turma não pode ficar mais de dois dias sem aula, tendo que ser providenciado o mais rápido possível para vir um professor substituto. Dessa forma a escola vai sendo administrada e dentro da escola a gestão tem três eixos, o pedagógico, o administrativo e a infraestrutura, e a gestão precisa dar conta dos três. A gestão conhece os desafios e por isso trabalham na parceria.

Por exemplo, nós somos duas né, a pedagógica, assim, quem mais está envolvida com a pedagógica sou eu (vice-diretora), mas se eu não tiver, e acontecer alguma coisa a diretora resolve, a infraestrutura olha quebrou alguma coisa lá, ou eu ou ela, a gente tem que resolver e assim o administrativo, no administrativo o foco maior é dela (diretora), mesmo, entendeu, é ela que vai, corre atrás, quando ela não está, precisou eu também vou e a gente resolve. (VICE DIRETORA).

Parceria que gera vantagens para toda comunidade escolar, quando todos decidem o que é melhor para a escola e Paro afirma essas vantagens:

As vantagens de uma administração escolar participativa, em que as decisões são tomadas pelo grupo, não se referem apenas, à democratização interna da escola, mas também ao fortalecimento da unidade escolar externamente (PARO,2012, p.2014)

Quanto ao Conselho Escolar a gestão obrigatoriamente faz parte da composição, que são membros componentes, o diretor, dois professores, um funcionário da secretaria, mais um servidor, um aluno e um pai de aluno, Tendo como coordenador do Conselho uma professora que já está no seu segundo

mandato, visto que pelo estatuto do conselho escolar um coordenador é eleito por dois anos podendo ser prorrogado por mais dois anos, composta assim por uma gestão democrática

É que agora ela precisa mudar, e é aqui né, quando a pessoa tá fazendo certo a gente não quer mudar, mas infelizmente tem que mudar, na verdade ela tá saindo ano que vem, pra assumir um novo Conselho, o conselho é de dois em dois anos e pode ser estendido uma gestão por mais dois anos (VICE DIRETORA)

O que foi percebido nessa fala da vice-diretora é que a coordenação do conselho na verdade é amiga da gestão da escola e juntas decidem o destino das verbas oriundas do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola). Gomes e Andrade vem falando sobre esse modelo de gestão

A gestão democrática da educação tem se constituído numa formação discursiva que se inscreve no campo político progressista, em defesa da educação como direito e contra as forças gerencialistas, mercantilistas e centralizadoras, mas nem por isso deixa de recorrer a determinados procedimentos para conjurar seus poderes e perigos para dominar o acontecimento discursivo aleatório. Nesse sentido, a problematização do mesmo busca revelar ambiguidades e contradições no cotidiano da micropolítica escolar, sendo que o poder, no aparente contexto da gestão democrática da escola, é exercido por uma minoria ou por uma liderança que, ainda que se mantenha predominantemente sob a lógica da administração hierárquica e centralizada, apoia-se e usa o discurso da gestão democrática da educação para legitimar projetos e interesses e, principalmente para manter-se como grupo no poder na instituição escolar. (GOMES E ANDRADE 2016, P.85)

3. 3 Avaliação do trabalho de gestores

Foi percebido nos dias de observação a satisfação da vice-diretora que se mostrou muito empenhada no desenvolver das tarefas diárias, procurando mostrar o trabalho administrativo, e relatando algumas dificuldades em lidar com o corpo docente, principalmente com o professor concursado, que é mais resistente quanto a acatar determinados procedimentos estabelecidos pela SEMED.

Olha meus amores , eu digo pra vocês, que tudo aquilo que você, faz, porque você gosta, isso é importante né, então eu gosto do que eu faço, eu gosto de estar aqui e, assim, o que é pra mim né, gratificante, é quando um pai chega pra nós e diz assim pra gente, olha a escola está de parabéns né, porque todos os dias nós temos aula né, a merenda não falta, a gente não deixa dizer assim: ah, hoje não temos aula porque não tem merenda, ah, hoje não temos aula porque não tem água, né, então isso pra nós é gratificante, pra mim é gratificante, quando o pai chega e diz; oh, vocês estão de parabéns. (VICE DIRETORA)

Ao se falar em datas comemorativas , culminâncias dos projetos a coordenadora número um foi enfática ao dizer, que não gosta de enfeitar a escola,

cortar papel, essas coisas , ela gosta mesmo é de trabalhar com os professores e alunos no que diz respeito, as disciplinas pedagógicas, e justifica o fato de não ter talento para tal trabalhos, no entanto, ao chegar um dia cedo a escola me deparei com a coordenadora fazendo umas lindas flores de papel, ao perguntar se era pra enfeitar a escola , a mesma disse que não.

Essas flores são pra eu enfeitar minha igreja, como já ti disse lá atrás gosto do que faço, fui concursada pra isso, no entanto, meu maior prazer hoje é trabalhar pra minha igreja, onde sou esposa de pastor, e nosso trabalho lá é muito bonito, procuro todos os dias aprender coisas novas para melhorar meu ministério (igreja). O que faço com muito prazer, como não tenho muito tempo, pois além de coordenadora aqui sou diretora em uma outra escola, então faço esse trabalho aqui. (Coordenadora 1)

A coordenadora age com normalidade e utiliza o tempo que sobra para fazer algumas coisas pessoais, e fala com naturalidade que não tem tempo de fazer em outro momento, no entanto reconhece que tem muita coisa a fazer no pedagógico, e se sente sufocada e se vale dessas pequenas distrações, para amenizar as tensões do dia a dia. E ao falar nas tarefas que aparecem as coordenadoras tem pontos de vistas diferentes, e não concordam que façam tarefas que destoem de suas funções. Nessa discussão Franco vem dizer;

As dissonâncias e as contradições entre o papel profissional que os coordenadores encontram entre as requisições dos afazeres da prática e as precárias possibilidades de suas realizações. São dissonâncias entre o papel profissional e as urgências das soluções cotidianas de problemas; as angustias entre querer transformar o ambiente de trabalho e as resistências decorrentes da falta de condições para tal; enfim, entre o querer fazer e o não saber como fazer. (FRANCO, 2016, p. 18)

Por algum momento a gente por necessidade, faz algumas coisas não tem muita disfunção sabemos nosso limite a gente faz a nível de colaboração se a diretora está em reunião dia todo a gente acaba fazendo algumas coisas, por exemplo assinar documentos ressalva , transferências, declaração não há ninguém pra assinar, com o registro de pedagoga assinamos é uma emergência a gente termina fazendo esse papel, outra coisa não chega ser uma disfunção , eu vejo como acompanhamento, a gente costuma ficar aqui fora observando os alunos ficamos no corredor acompanhando os alunos e fazendo o papel de inspetor o que no fundo já é uma disfunção.(Coordenadora 2)

A coordenação pedagógica da escola, assume inúmeras responsabilidades, visto que, tem que coordenar todas as atividades escolares, incluindo os educadores e os alunos, o coordenador não se vê na situação do fazer o que hipoteticamente não é sua tarefa, pois ele considera que pode e deve ajudar na construção de melhorias para a escola e principalmente, contribuindo na melhoria do ensino aprendizagem e se faz alguma coisa, que não são da sua função, isso não importa,

já que ele faz parte do grupo seletivo chamado gestão e juntos trabalham por melhorias.

CAPÍTULO III

4 A AÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO PARA A PROMOÇÃO DA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE E DA APRENDIZAGEM DOS ALUNOS

4.1 Organização, planejamento e Projeto Político Pedagógico da escola

A organização de uma escola vai muito além de assinar papéis e cumprir demandas, é preciso que metas sejam traçadas e precisam ser cumpridas, logo os planos deverão estar inseridos no projeto político pedagógico, que deverá ser executado por membros dos diversos setores da escola, juntamente com membros da comunidade. Logo em se tratando do aspecto organizacional Libâneo define:

As áreas de atuação do/a pedagogo/a e de cada profissional no espaço educacional escolar, assim como as atribuições e as funções de cada profissional no espaço educacional escolar, assim, ele apresenta o setor Pedagógico com uma das dimensões da estrutura organizacional da escola e como campo de atuação do/a Pedagogo/a que compreende as atividades de coordenação Pedagógica e orientação educacional. (LIBÂNEO, 2004, apud. BRÍCIO, 2016, p. 167)

4.2 Planejamento pedagógico e organização do trabalho

Os planejamentos são traçados e elencados do primeiro ao quinto ano em média 32 ações são elaboradas, dentre elas: recepcionar alunos, corrigir diários de classe, entregar material para professor, planilha diversas reuniões com pais, horas pedagógicas pensadas e colocadas no plano de ação da escola uma com a direção da escola outra no setor técnico pedagógico da SEMED, (Secretaria Municipal de Educação).

No final do ano um relatório com o resultado das ações o que foi feito o que deixou de ser feito e o porquê de não ter sido feito, no entanto, de acordo com as necessidades, datas e eventualidades são inseridas dentro do calendário, pois nem sempre é possível a realização de todas as atividades, pois o tempo é corrido e as demandas são maiores, logo, segundo relatos da vice-diretora e coordenadora pedagógica todos os anos, no início de cada período a equipe pedagógica se reúne para avaliar o que foi feito no ano anterior das metas traçadas e as que não foram conseguidas, que estavam inseridas no Projeto Político Pedagógico, verificando o que não foi feito, e as razões de não terem sido realizados. Ele é mexido todos os

anos e dados novos são inseridos de acordo com a realidade da escola e todos deverão participar, com sua cota de responsabilidade.

Todo ano a gente senta, no início do ano, com a equipe pedagógica, para que a gente possa realmente assim, é, avaliar o que foi esse ano que passou, o que nós assim, é, alcançamos e aquilo que nós não conseguimos, nós vamos perceber, ei pera ai, o que foi que faltou nisso, né, então a gente sempre, todo ano a gente ta buscando né, melhorar cada vez mais o nosso projeto, ele não é aquele projeto engavetado não, todo ano a gente mexe nele né, a gente procura realmente organizar a nossa escola da melhor forma possível, aonde todo mundo faça parte dele, todo mundo é responsável. (VICE DIRETORA)

Diante dos relatos da coordenadora pedagógica e da vice-diretora em consonância com minhas observações percebi algumas divergências nas falas e na prática, logo quando falado de organização do trabalho pedagógico, montagem do PPP, quando dito em uma fala que todos participam, logo foi desconstruído na fala seguinte ao dizer que a equipe pedagógica se reúne para analisar o porquê de não terem conseguido alcançar algumas metas. O que nos leva a repensar a prática e teoria como aliadas e não rivais, ficando claro a verticalização existente dentro da escola, deixando de lado a função política do Projeto Político Pedagógico, que é confirmado por Veiga:

A construção do Projeto Político Pedagógico parte dos princípios, igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério. A escola é concebida como espaço social marcado pela manifestação de práticas contraditórias, que apontam para a luta e/ou acomodação de todos os envolvidos do trabalho pedagógico (VEIGA, 2011, p. 22)

A gente não tem muito tempo pra conversar, visto que, tanto os professores quanto os coordenadores normalmente trabalham em mais de uma escola, eu por exemplo sou coordenadora aqui, nessa escola e na outra eu sou vice diretora pelo estado, então a gente aproveita essas horas pra colocar em pauta todos os assuntos. (Coordenadora 2)

Hoje como se fosse igual ao PPP dentro da escola hoje é a própria coordenação que direciona as atividades se vai propor uma atividade com alunos e professores, faz o planejamento esquematiza é passado para a direção apreciar e dar o deferimento ou não, se deferido a gente executa, a coordenação é necessária dentro de uma escola como o próprio aluno dentro da escola, hoje os professores tem muita segurança de ser acompanhados pelo um coordenador, então hoje a coordenação tem ciência da importância do seu papel quando o professor vai procurar a direção ele quer uma resposta, o professor tem a preocupação de fazer algo e ficar errado. (Coordenadora 2)

Apesar, da posição verticalizada da direção da escola, em demandar projetos, para os professores, todos tem ciência que a melhor forma de organização do trabalho pedagógico, é trabalhar com parceria, ouvindo as sugestões e

procurando encaixar as propostas, pois todos tem ciência da importância de cada um no seu papel de colaboradores, na execução das ações demandadas da secretaria como nas propostas feitas em grupo, logo, os docentes são parceiros e não rivais da coordenação para o desenvolvimento das práticas pedagógicas, assim como os professores já tem ciência da importância da coordenadora, no ambiente escolar, onde juntos desenvolvem atividades de melhoria.

4.3 Formação continuada para os professores e construção do currículo escolar

A escola conta com formações oferecidas pela Secretaria Municipal de Educação, que são formações programadas pelos gestores das escolas municipais juntamente com a secretária de educação. A escola faz solicitações a Secretaria de Educação e os técnicos vem até a escola passar a formação para os professores, logo, as formações continuadas são em rede, e os professores saem da escola e vão ao local marcado e programado. A formação se dá de acordo com os seguimentos, série ou disciplina, fazem orientação, trazem palestrante.

A escola trabalha a hora pedagógica com os professores mensalmente, mesmo sendo necessário precisa da autorização da Secretaria, é autorizado uma mensal ou bimestral. Antes do dia da reunião são verificadas as falhas que aconteceram, as pendências são anotadas e uma pauta é feita, o momento já é aproveitado para tirar dúvidas dos professores, para organizar atividades de festinha.

Quando surgem dúvidas em relação a projetos que deverão ser executados Os técnicos da Secretaria são chamados para falar de assuntos específicos, e nesse momento são feitas as formações.

Inclusão é um assunto que sempre o professor tem dúvidas primeiro porque está na mídia pessoas com deficiência, especificamente crianças com deficiências, veio um técnico só pra falar sobre inclusão trouxemos outro professor projeto minha cidade de Barcarena e ele conhece tudo de Barcarena e a gente precisava de alguém, então a gente convida e eles vem. A gente precisava que os professores tivessem esse conhecimento. A secretaria né, e, assim, é, é parceria né, agente solicita aos técnicos e eles vem até a escola passar essa formação né, entendeu então é parceria com a secretaria...quando acontece em rede nossos professores saem da escola e vão pra lá né, pra Barcarena, pra SEMED, quando a escola vê aqui dentro a necessidade ai a gente chama os técnicos da SEMED e eles vem até a nossa escola. Existe, portanto, a formação e agente é atendido. (VICE DIRETORA)

Olha é assim, o conteúdo programático nosso, ele já vem né, a SEMED, já nos dá esse, e aqui nossos professores né, nas nossas horas pedagógicas eles sentam, e cada um pela sua série (ano), senta o grupo e ai eles

constroem, entendeu, é aquilo que é para dentro da nossa escola, não digo nem uma adaptação, eu digo que eles constroem mesmo em cima né, do conteúdo programático, os próprios professores, eles se reúnem nas HP e eles fazem essa, a gente não faz adaptação, mas construção mesmo, conforme o nosso público né. (VICE DIRETORA)

Muitas vezes conta com formações específicas, que não se pode chamar exatamente de formação continuada, visto que, são formações mais de informações, quando se trata de assuntos referentes a algum projeto que vem demandado da Secretaria como por exemplo falar de Barcarena e suas peculiaridades são chamadas pessoas para fazer palestras, e falar da história de pessoas para então, os professores poderem passar para seus alunos.

Logo, nessas reuniões e horas pedagógicas o vice-diretor e a coordenação da escola deverão estar junto com o corpo docente desenvolvendo o currículo da escola e organizando as formações continuadas de acordo com a realidade de cada escola, o que confirma Mendes:

Dessa forma, o coordenador pedagógico apresenta-se como protagonista nessa instância de atuação para a qual foi criada a função. Era via formação continuada que visava-se consolidar a política curricular, inaugurada na investidura da formação continuada, mas atrelada a construção e manutenção da política curricular. Assim o Coordenador Pedagógico assume aspectos que descrevem a instância relacional do coordenador pedagógico como elemento articulador entre contextos e sujeitos- gestão, professor e comunidade escolar- e o papel de mediador entre a prática escolar e as políticas da Secretaria de Educação. (MENDES, 2011, P.54).

Algumas palestras dentro da escola são voltadas para toda comunidade, quando é vista a necessidade de passar alguma informação que diz respeito não só aos alunos como a comunidade em geral, uma palestra que sempre está acontecendo é sobre o uso do transporte escolar, informações de como tratar e se portar ao utilizar o transporte escolar por exemplo, nesse caso o conselho escolar é chamado para fazer ações de intervenções, no intuito de melhorar o relacionamento comunidade escola, que muitas vezes por falta de informação, e conscientização se dá o mal uso do transporte. Algumas instituições também são convidadas, a ministrar palestras dentro da escola para informar os alunos e pais, são assuntos pertinentes e que são de grande valia para todos, o DEMUTRAN (Departamento Municipal de Trânsito) que vem com palestras sobre o trânsito e orientações para os alunos e comunidade é um deles. Sobre o assunto Bricio afirma:

A formação continuada, como âmbito de ação da Coordenação pedagógica, precisa ser planejada, o que exige uma opção teórico metodológica para orientar suas propostas, seja palestras, minicursos, cursos, excursões,

encontros, momentos de estudos e discussões. Além dessas atividades, a coordenação pedagógica pode incentivar atitudes de estudos por parte dos/as docentes, o que requer que os subsidiem com alguns aportes teóricos, que possam ajudar na reflexão do seu fazer docente. (BRICIO 2016, p.170)

4.4 Acompanhamento orientação avaliação e frequência

No início do ano os professores recebem um kit pedagógico, caderno, lápis, borracha, caneta, para fazerem seu planejamento, e dentro desse planejamento o plano de aula semanal, onde a coordenadora pedagógica passa um visto, e certifica se está de acordo com os planos vindos da secretaria de educação, quanto as avaliações os professores trazem até o coordenador uma minuta das avaliações, isso para o terceiro, quarto e quinto ano, o que é verificado pelo coordenador se não está destoando do planejado.

O trabalho pedagógico hoje é bem recebido em relação a tempos anteriores eu diria até muito bem, anteriormente não era bem visto, a coordenação passou e ser um ponto de referência dentro do espaço escolar, primeiro a coordenação depois a direção, com suas limitações tem coisas que liberamos outra só a direção. Tem que entendimento e sensibilidade, não poderá faltar é um ponto de referência dentro do espaço escolar. (Coordenadora 2)

As semanas pedagógicas são realizadas no início do ano, sempre com a aprovação da SEMED (Secretaria Municipal de Educação), embora seja uma ação necessária, tem que ter uma autorização da secretaria, normalmente são cinco dias, ou seja, uma semana, que é dividida em três dias na Secretaria de Educação e dois dias os encaminhamentos são feitos nas dependências da escola. É esse o processo, sendo importante, passar para os professores as diretrizes anuais, pelo menos, o que poderá ser trabalhado ou não. Unem professores de todas as escolas são passados para os professores o que pode ser trabalhado e permite a socialização, quando vai ser feito inicialmente pela SEMED acontece entre os profissionais da educação, os técnicos de educação e o setor técnico pedagógico. As semanas pedagógicas são feitas em parceria com todas as escolas, onde todos os professores da rede municipal concursados e ou contratados deverão participar e nesse momento experiências são trocadas e oportuniza momentos em que todos os profissionais que trabalham a mesma série se reúnam e trocam conhecimentos é o chamado trabalho em Rede. As diretrizes do ano inteiro são trabalhadas nessas semanas pedagógicas, com intuito de buscar uma rede de excelência e não excelência individual

4.5 Formação inicial

A formação inicial não é o suficiente para formar um bom pedagogo, é preciso que esse pedagogo, se forme todos os dias, a formação inicial para os coordenadores é considerada uma formação parcial, visto que, não contempla todas as necessidades e demandas encontradas no dia a dia, quando chega numa escola o coordenador não sabe com que vai se deparar. Como foi relatado por uma das coordenadoras:

Sinceramente já passei pela experiência quando cursava pedagogia 2002 tive a oportunidade de assumir uma coordenação e pude fazer a comparação entre, fazendo uma avaliação para segunda fase que foi 2013 a diferença é gritante...é igual professor ele tá lá vem pra dentro da escola achando que já tem essa a condição favorável, a gente tá numa academia la estudando, você houve, mais a prática é muito difícil... você vai pegar suas atribuições se você chega em um espaço e vai assumir pela primeira vez uma coordenação e não tem ninguém pra ti ajudar que já tenha experiência maior vai encontrar dificuldade, você vai resolver , vai encaminhar mais vai encontrar dificuldade pois já passei por isso a teoria é legal é muito bacana, ela vai ti dá toda base legal, pra desenvolver teu trabalho com consistência e qualidade, mais só a prática vai se aperfeiçoando aos poucos, mesmo porque vai ser uma aprendizagem começa no primeiro mês e você faz um alto avaliação constante, a gente pode se planejar, mais a dinâmica da escola é que vai contribui para que a gente tenha dificuldade ou não. Por exemplo me planejo vou ligar pra diretora para encaminhar e ai acontece situações inesperadas e você tem que estar preparada pra resolver as situações. (Coordenadora 2)

E para isso é necessário ter coordenadores bem formados e Franco afirma quando diz:

É preciso, sim, que o coordenador seja bem formado e essa é uma questão que precisa ser enfrentada pelos cursos de Pedagogia. É preciso também que diretores, docentes sejam bem formados. Porém, mais que isso, é preciso: a rediscussão do sentido da escola e a certeza de que essa escola se sustentará com a qualidade do ambiente reflexivo que possuir (FRANCO 2016, p.27)

Me sinto igual um bombeiro só pra apagar um incêndio, uma escola como essa tem que ter no mínimo duas coordenadoras, fiquei na quarta só eu de manhã é muita coisa e ti sobrecarrega e vai ti causando angustia, pode até desenvolver uma depressão, acaba não conseguindo fazer e vai ti culpando frustrando tem coisas que eu sei que eu poderia fazer, melhor depois eu penso se não fiz a culpa não é só minha.

O estudo é a base mais só vai ser desenvolvido com a prática. Você vai pro seu manual, e ai aquilo que está lá você faz os primeiros dias serão determinantes cruciais ou se dá bem ou se ferrar eles vão ser determinantes vai ter que seguir com passos sólidos pra você não se aborrecer, na época que entrei a coordenação não era bem vista (Coordenadora 2).

As coordenadoras sabem que sua formação inicial não é o suficiente para os desafios encontrados no ambiente escolar, tanto no que diz respeito aos alunos

como também no lidar com professores, que veem no coordenador o salvador da pátria, aquele que resolve todos os problemas, deixando o professor livre somente para dar sua aula. O que não maioria das vezes não acontece, pois é necessário que juntos busquem soluções para resolver as questões, um coordenador sozinho não fará muita coisa e só com o passar do tempo e o labor diário, fará com que esse coordenador, juntamente com professores, formarão um time, em busca de alcançar objetivos e traçar metas que correspondam tanto as expectativas dos alunos, quanto dos professores e da própria direção, chegando a um trabalho pedagógico que satisfaça os professores e ao próprio coordenador, as funções e competências de um coordenador não lhes garante a qualidade, o que garantirá essa qualidade é quando todos estiverem trabalhando juntos em prol de um objetivo comum.

A coordenadora em questão sabe da responsabilidade que assumiu, no entanto, sabe também que um coordenador sozinho e recém formado, sem nem uma experiência, estará fadado ao fracasso, ou seja, foi percebido que o coordenador, não coordena sozinho e sim, com professores que são seus principais aliados, nos desafios encontrados, e que juntos professores, diretores e coordenadores formam uma parceria que fará sucesso e progresso nas atividades cotidianas.

E Hoje o coordenador é visto como parceiro e colaborador, aquele que soma, que ajuda, que sugere, que aceita críticas e faz críticas, sem ser taxado de chato ou de fiscalizador, ele coordena o pedagógico, ajuda nas demandas da administração, pois ele faz parte do trio gestor da escola e o que foi percebido, que é uma parceria muito valiosa, tanto para o trio gestor, como para os professores e alunos que são os maiores beneficiados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Frequentemente é exigido que o coordenador pedagógico seja mais do que um professor. Se o aluno não aprende ou é porque o próprio professor não se comunica bem ou é porque o aluno tem algum problema. E é somente o professor quem deve resolver esses problemas. É cobrado que ele assuma papel de educador, comunicador, psicólogo. O coordenador como agente articulador e facilitador está junto com os professores, na busca de melhorias, tanto para o profissional que está enraizado de vícios e demandas que corrompem seu profissionalismo, no entanto, o que foi visto foram profissionais comprometidos e cientes de sua importância na busca de melhorar esse relacionamento.

A formação do professor coordenador e ou gestor se inicia quando ele ainda está na condição de aluno. A maioria dos alunos apresenta trabalhos e observa as formas como diversos professores abordam os conteúdos. Com o tempo, vão estabelecendo suas preferências. Portanto, quando chega à licenciatura, o aluno já teve vários anos de contato com a profissão que escolheu e quando um recém formado em Pedagogia faz a opção de ser coordenador, ele sabe dos desafios que virão pela frente, na minha pesquisa, percebi que ninguém é pego de surpresa, quanto ao quadro que encontrará, apenas se surpreende com os desafios encontrados, mais que servem de estímulo para buscar parcerias.

. O coordenador e a vice-diretora mostraram em sua metodologia que buscam entender este aluno que visa buscar o conhecimento ou que só está na escola por estar, são casos que após uma observação pode se concluir que esses alunos, precisam de uma cautela em seu ensino, e é preciso que esta tríade gestora esteja atenta para ajudar o desenvolvimento desse aluno

O coordenador é muito solitário e raramente tem o apoio integral dos professores e até mesmo da direção, está sempre muito atarefado com diários, provas, horários, encaixes de professores, reclamações de pais, de alunos que se machucaram, como disse uma coordenadora em uma de suas falas são realmente “bombeiros” e tem que estarem sempre com a mangueira preparada para apagar os

incêndios, o que muitas vezes não conseguem e se frustram, desencadeando doenças e falta de interesse pelo trabalho.

Todavia os coordenadores alvos da minha pesquisa, já não se isolam tanto, e buscam motivações na profissão e são conscientes de sua importância no cenário atual, o coordenador é o professor dos professores e a maioria desses professores, estão sempre buscando orientações com esses coordenadores, e aquela sensação de desconfiança, deu lugar a parceria em busca de resultados positivos. Apesar do quadro cansativo das coordenadora finalizo essa pesquisa, com entusiasmo e vendo nas coordenadoras pedagógicas profissionais comprometidas na melhoria do ensino aprendizagem no que diz respeito aos alunos e parcerias com os professores.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, L. R.; SOUZA, V. L. T.; PLACCO, V, M. N, S. **Legislado versus executado: análise das atribuições formativas do coordenador pedagógico.** Est. Aval. Educ. São Paulo, v. 27, n. 64, p. 70-94, jan./abr. 2016. Disponível em: publicações.fcc.org.br Acesso em: 24 de maio 2018
- ARAÚJO, O. H. RIBEIRO, A. e Luís Távora Furtado. **A didática e a pedagogia como suporte teórico para uma coordenação pedagógica qualificada.** Revista on line de Política e Gestão Educacional, Araraquara, v.20, n.2, p. 501-513, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.22633/rpge.v20.n3.9533>>. ISSN: 1519-9029.
- BARTMAN, L. **Quem é o Coordenador Pedagógico?** In: Textos para reflexões dos coordenadores pedagógicos de EMEI. São Paulo: DOT-Diretoria de orientação Técnica. Coordenadoria Municipal de Educação. Grupo de Formação de Coordenadores Pedagógicos, 1989-1992.
- BOCCIA, M. B. **Gestão escolar em destaque.** Jundiaí: paco editorial, 2013.
- BOCCIA, M. B. DABUL, M. R.; LACERDA, S. da C. (orgs) **Gestão Escolar em Destaque** (Pedagogia de A a Z; vol. 5) Margarete Bertolo Boccia, Marie Rose Dabul e Sandra da Costa Lacerda (orgs). Jundiaí, paco Editorial 2013, 208 p.
- BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil:** promulgada em 5 de outubro de 1998. Disponível em www.mec.gov.br/legis/default.shtm. Acesso em 03/ de maio 2018
- BRASIL, **Ministério de Educação. LDB - Lei nº 9394/96,** de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.
- BRASIL, RESOLUÇÃO CNE/CP 1/2006. **Diário Oficial da União,** Brasília, 16 de maio de 2006, Seção 1, p. 11
- BRÍCIO, V. N. **Do pedagógico ao cultural: o trabalho da coordenação pedagógica como política cultural** In: BRITO, M. R.; Oliveira. D. B. GONÇALVES J.S. (Org) Filosofia, Formação e Educação: apontamentos e perspectiva. 1. ed. Belém-PA: Edufpa, 2008.
- CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.): **À coordenação do trabalho pedagógico na escola.** Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.
- DOMINGUES, I. BELETTATI, V.C.F. **A formação contínua em terreno colonizado; desafio para a coordenação pedagógica,** 2016, p. 62. In CAMPOS, E. F. E.;

FRANCO, M.A. (Org.):**À coordenação do trabalho pedagógico na escola.** Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

DOMINGUES, I. BELETTATI, V.C.F. **As ações formativas nos contextos de trabalho com os professores e os desafios na organização do trabalho pedagógico,** 2016, p.71. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):**À coordenação do trabalho pedagógico na escola.** Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

FRANCO, M.A.S. **Da Pedagogia à coordenação pedagógica: um caminho a ser redesenhado,** 2016, p.27. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):**À coordenação do trabalho pedagógico na escola.** Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

FRANCO, M.A.S. **Da Pedagogia à coordenação pedagógica: um caminho a ser redesenhado,** 2016, p.18. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):**À coordenação do trabalho pedagógico na escola.** Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

FRANCO, M.A.S. NOGUEIRA, S.N. **Coordenação pedagógica: marcas que constituem uma identidade,** 2016, p.52. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):**À coordenação do trabalho pedagógico na escola.** Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

FRANCO, M.A.S. NOGUEIRA, S.N. **Coordenação pedagógica: marcas que constituem uma identidade,** 2016, p.53. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):**À coordenação do trabalho pedagógico na escola.** Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

FRANCO, M.A.S. NOGUEIRA, S.N. **Coordenação pedagógica: marcas que constituem uma identidade,** 2016, p.55. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):**À coordenação do trabalho pedagógico na escola.** Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

FRANCO, M.A.S. NOGUEIRA, S.N. **Coordenação pedagógica: marcas que constituem uma identidade,** 2016, p.56. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):**À coordenação do trabalho pedagógico na escola.** Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

FREITAS, L. C. **Crítica da organização do trabalho pedagógico e da Didática.** Tese apresentada a faculdade de Educação da Unicamp.

FRIGOTTO. G. CIAVATTA M. **Educação básica no Brasil na década de 1990: subordinação ativa e consentida à lógica do mercado.** In: Educ. Soc., Campinas, vol. 24, n. 82, p. 93-130, abril 2003.

GEGLIO, P. C. (2003) **O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em serviço.**In: PLACCO, V. M. N. S e ALMEIDA, L. R. (org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** São Paulo: Loyola, 2003, p. 113-119)

LIBÂNEO, J. C. **Educação Escolar, políticas, estruturas e organização**. 2.ed.São Paulo: Cortez, 2005.

LUCK, H. **Liderança em gestão escolar** / Heloísa Luck. 6. Ed. –Petropolis, RJ: Vozes, 2010. – (Série Cadernos de Gestão; 4).

LÜDKE, M; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MACEDO, R.S.B. **Coordenação pedagógica: conceito e histórico**, 2016, p.33. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):*À coordenação do trabalho pedagógico na escola*. Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

MACEDO, R.S.B. **Coordenação pedagógica: conceito e histórico**, 2016, p.34. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):*À coordenação do trabalho pedagógico na escola*. Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

MACEDO, R.S.B. **Coordenação pedagógica: conceito e histórico**, 2016, p.36. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):*À coordenação do trabalho pedagógico na escola*. Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

MACEDO, S.R.B. **Coordenação pedagógica: conceito e histórico**, 2016, p.44. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):*À coordenação do trabalho pedagógico na escola*. Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

MACEDO, S.R.B. **Coordenação pedagógica: conceito e histórico**, 2016, p.43. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):*À coordenação do trabalho pedagógico na escola*. Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

MACEDO, S.R.B. **Coordenação pedagógica: conceito e histórico**, 2016, p.45. In CAMPOS, E. F. E.; FRANCO, M.A. (Org.):*À coordenação do trabalho pedagógico na escola*. Santos SP Editora Universitária Leopoldianum, 2016.142 p.

MENDES, L. N. dos S. **Hora do trabalho Pedagógico(HTP): espaço tempo de formação e ser formado?** 2001. Dissertação de Mestrado. Universidade Católica de Santos, Santos 2011.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa Social, teoria método e criatividade**. 18 eds. Petrópolis: vozes 2001.

O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em serviço. In: PLACCO, V. M. N. de S., ALMEIDA, L. R. *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. 5. Ed. São Paulo, Loyola, 2008.

Osmar Hélio Alves ARAÚJO e Luís Távora Furtado RIBEIRO

PARO, V. H. **A Administração Escolar: Introdução e Crítica**, 9º Edição

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica** / Vitor Henrique Paro. – 17. ed. ver. E ampl.- São Paulo: Cortez, 2012.

QUEIROZ, T. D. **Dicionário pratico de Pedagogia**. São Paulo: Rideel, 2003.

RPGE– **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, v.20, n.03, p. 501-513, 2016 ISSN: 1519-9029 DOI: <http://dx.doi.org/10.22633/rp>

S.P: Cortez, 1996.

SANTOS. M. G. S. **A gestão democrática como princípio articulador da coordenação pedagógica no cotidiano escolar**. 2013. 36f. Monografia (Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica) - Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação – Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

SOUZA, V. L. T.; PLACCO, V. M. N. S.: **Entraves da formação centrada na escola: possibilidades de superação pela parceria da gestão na formação**. In ALMEIDA, L. R. de; PLACCO, V. M. N. S. O coordenador pedagógico e a formação centrada na escola. São Paulo: Edições Loyola, 2013, p. 25-44.

VEIGA, I. P. Alencastro (org.). **Projeto Político-Pedagógico da escola: Uma construção possível**. – Campinas, SP: Papirus, 1995. – (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

ANEXO I
ROTEIRO DE ENTREVISTAS

TEMAS	PERGUNTAS
Em relação ao papel da coordenação pedagógica nos ambientes escolares	1. . Que atribuições a coordenação pedagógica tem na escola? 2. Que desafios são enfrentados pela coordenação pedagógica, no dia a dia da escola? 3. . Que disfunções a coordenação pedagógica assume na escola? 4. Em que momento a coordenação pedagógica organiza/planeja o seu trabalho? 5. Como o trabalho da coordenação pedagógica é recepcionado na escola? 6. Qual a relevância da atuação da coordenação pedagógica para a dinâmica da instituição escolar?
Em relação à formação continuada dos professores.	01. Sabe-se que uma das atribuições da coordenação pedagógica é cuidar da formação dos professores. Existe na escola alguma ação relacionada à formação continuada dos professores? Caso tenha, quando e como acontece? 02. A coordenação pedagógica acompanha, orienta e avalia o plano de trabalho dos professores da escola? Com que frequência? 03. Em muitas escolas se realiza uma semana pedagógica no início de cada ano letivo. Essa prática acontece aqui nesta escola? 04. Em sua opinião, qual a importância da Semana pedagógica e no que esse evento se assemelha a de uma formação continuada?
Em relação à formação da coordenação pedagógica.	01. Em sua opinião, a formação inicial da coordenação pedagógica habilita para o exercício dessa profissão? 02. Para que a coordenação pedagógica promova a formação continuada dos professores, ela deve estudar muito, investir na sua formação. Isso ocorre, de fato? Quando? Como? 03. Em sua opinião, o que a coordenação pedagógica necessita para investir na auto formação?
Em relação aprendizagem dos alunos.	01. Sabe-se que a coordenação pedagógica deve ter uma visão macro do trabalho escolar. Sendo assim, como isso é possível no acompanhamento da aprendizagem dos alunos.
Em relação à participação de pais e responsáveis no	01. Quando e como se estabelece a relação da escola com a comunidade escolar, sobretudo os pais e responsáveis dos alunos? Quem media essa relação?

processo escolar.	<p>Em relação ao Projeto Político Pedagógico.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A Escola possui PPP atualizado? () sim () não 2. se possui, em que ano o PPP foi elaborado? Quem participou da elaboração? 3. Se não possui, o que falta para elaborá-lo? 4. Qual a atuação da coordenação pedagógica frente à construção do projeto político pedagógico da escola?
Em relação ao Conselho de Classe.	<ol style="list-style-type: none"> a) O conselho de classe ocorre na escola? ()sim () não b) se ocorre, qual o objetivo do conselho de classe? c) quem organiza o conselho de classe na escola? c) quem participa do conselho de classe? b) Quantas vezes ao ano ocorrem o conselho de classe na escola?