



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO**  
**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - PPPG**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**  
**CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM COORDENAÇÃO**  
**PEDAGÓGICA**

**FRANCISCA DA CONCEIÇÃO MONTEIRO**

**O COORDENADOR PEDAGÓGICO NO COTIDIANO ESCOLAR**

SANTA INÊS - MA

2016

**FRANCISCA DA CONCEIÇÃO MONTEIRO**

**O COORDENADOR PEDAGOGICO NO COTIDIANO ESCOLAR**

Monografia apresentada para fins de conclusão do curso de Pós-graduação Lato Sensu de Coordenação Pedagógica do Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade Federal do Maranhão.

Orientador (a): Prof<sup>a</sup> Ma. Ana Cristina Champoudry Nascimento da Silva

SANTA INÊS - MA

2016

Monteiro, Francisca da Conceição

O coordenador pedagógico no cotidiano escolar / Francisca da Conceição Monteiro .  
– Santa Inês, 2016.

51 f.

Orientadora: Profa. Ms. Ana Cristina Champoudry Nascimento da Silva

Monografia (Curso de Pós-Graduação em Coordenação Pedagógica) – Universidade Federal do Maranhão, 2016.

1. Coordenação pedagógica – Cotidiano 2. Formação continuada – Trabalho pedagógico

I. Título

**FRANCISCA DA CONCEIÇÃO MONTEIRO**

**O COORDENADOR PEDAGOGICO NO COTIDIANO ESCOLAR**

Monografia apresentada para fins de conclusão do curso de Pós-graduação Lato Sensu de Coordenação Pedagógica do Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade Federal do Maranhão,

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Orientador (a): Prof<sup>a</sup> Ma. Ana Cristina Champoudry Nascimento da Silva

---

2º Examinador: Prof.<sup>a</sup> Ma. Tamires Coimbra Bastos Borges

---

3º Examinador: Prof.º Me. José Eduardo Fonseca Oliveira

Dedico à minha filha Ana Lis da Conceição Monteiro Lima e à minha sobrinha Lara Tereza por serem as minhas musas inspiradoras.

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, por ter me dado saúde, força e coragem durante toda esta caminhada.

Ao Ministério da Educação – MEC, à Universidade Federal do Maranhão – UFMA em nome da professora Lélia e todo seu corpo docente pela oportunidade de fazer este curso.

À Secretaria Municipal de Educação - SEMED de Santa Luzia, pela colaboração, parceria e suporte para realização deste trabalho.

À minha orientadora Prof<sup>a</sup> Ma. Ana Cristina Champoudry, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos.

Aos meus pais, pelo amor, incentivo e apoio.

Ao meu esposo, que de forma especial me deu força e me apoiou na busca de mais esta vitória.

À minha sobrinha Maria Assucena Monteiro Pinheiro, pela sutil colaboração.

E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

*“A educação é um processo social, é desenvolvimento. Não é a preparação para a vida, é a própria vida.”*

*(John Dewey)*

## RESUMO

Este trabalho apresenta uma reflexão sobre a atuação do Coordenador Pedagógico no cotidiano Escolar, bem como suas contribuições para a prática educativa e os desafios apresentados no dia a dia da escola. Tem como objetivo analisar o papel do coordenador pedagógico, suas contribuições e seu envolvimento com a comunidade escolar no desenvolvimento de ações que visem a melhoria do processo de ensino aprendizagem e os desafios enfrentados no dia a dia da escola. A opção metodológica adotada foi a revisão bibliográfica para construção do referencial teórico, pesquisa de campo com aplicação de questionários realizada em quatro unidades da rede municipal de ensino do município de Santa Luzia – MA, tendo como sujeitos 04(quatro) orientadores educacionais e 04(quatro) supervisores escolares, num total de 08 (oito) participantes, que exercem as atribuições de coordenadores pedagógicos, utilizando-se de observações *in loco* para conhecer a realidade das escolas em estudo. A pesquisa se processou de forma explicativa e através de abordagem qualitativa, a fim de obter informações a respeito do coordenador pedagógico no ambiente escolar. A análise dos dados ocorreu de forma descritiva. No decorrer da pesquisa foi percebido que o trabalho do coordenador pedagógico é cercado por inúmeras atribuições dentro do ambiente escolar, que exerce uma função articuladora, formadora e transformadora. E sua principal atribuição é a de formador de professores. Ao coordenador pedagógico no ambiente escolar são atribuídas três importantes funções: articular, formar e transformar. Enquanto articulador sabe que a ação educativa precisa ser planejada e articulada. Como formador, sua responsabilidade está pautada na formação continuada dos profissionais da escola, e no tocante à transformação, deve estar atento à mudança de atitude da comunidade escolar, promovendo a reflexão e a vivência nas relações escolares.

**Palavras-chaves:** Coordenação Pedagógica – Cotidiano – Formação Continuada – Trabalho Pedagógico



## ABSTRACT

This paper presents a reflection about the performance of the pedagogical coordinator in the daily school, as well as their contributions to the educational practices and the challenges presented on the school day. It aims to analyze the role of the pedagogical coordinator, their contributions and their involvement with the school community in the development of actions aimed at improving the teaching-learning process and the challenges faced in day to day of school. The methodological approach adopted was the bibliographic review for construction of the theoretical framework and field research with qualitative approach. The analysis of the data was descriptively. During the research it was realized that the work of pedagogical coordinator is surrounded by numerous attributions inside of school place, which exerts an articulator function, forming and transforming. And its main function is the teachers trainer. The pedagogical coordinator in the school environment is assigned three tasks: articulate, form and transform. While articulator knows that the educational action needs to be planned and articulate. As a form, your responsibility is guided by continued formation of school professionals, and the transformation, must be aware the change of attitude of the school community, promoting reflection and experience in school relations.

**Keywords:** coordination pedagogic, daily, continuing education, work pedagogical

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>2. COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: Contexto Histórico e Legislação</b> .....	14
<b>3. O COORDENADOR PEDAGÓGICO NO COTIDIANO ESCOLAR</b> .....	19
3.1 O coordenador pedagógico como articulador do Projeto Político Pedagógico .....	24
3.2 O Coordenador Pedagógico como Formador do Corpo Docente.....	29
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	34
4.1 A atuação dos Coordenadores Pedagógicos em escolas de Santa Luzia .....	35
4.2 Caracterizações das escolas campo .....	37
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	46
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	48
<b>APÊNDICES</b> .....	51

## 1. INTRODUÇÃO

Observar o dia a dia da escola onde se trabalha é uma tarefa que revela muitos desafios, apesar dos funcionários estarem todos os dias desenvolvendo suas atividades, deparam-se comumente com diversas situações que envolvem indisciplina, violência, famílias desestruturadas, crianças órfãs, professores desanimados e sem estímulo para enfrentar suas tarefas diárias, escolas sem estruturas físicas e pedagógicas para atendimento dos alunos, falta de materiais didáticos, gestão escolar despreparada e em conflitos e coordenador pedagógico “apagando incêndio”, ou seja, resolvendo problemas emergenciais e explicando dificuldades de aprendizagens de alunos a todo o momento. Situações estas que representam alguns dos desafios a serem enfrentados pelo Coordenador Pedagógico que vive em busca de desenvolver seu papel no cotidiano escolar.

Procurando compreender o dia a dia enfrentado pelo Coordenador Pedagógico, o tema abordado e pesquisado é o coordenador pedagógico e o cotidiano escolar. Para tanto, evidencia-se alguns questionamentos acerca da problemática em estudo como: destacar quem é hoje o Coordenador Pedagógico na instituição de ensino, sua atuação e atribuições no ambiente escolar, quais papéis desempenha na escola além de resolver problemas emergenciais e explicar as dificuldades de aprendizagem dos alunos, de que forma o seu trabalho contribui para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem, seus objetivos e como se dá o desenvolvimento de suas atividades com os demais membros da comunidade escolar. Como acontece sua formação nos dias atuais, de que modo ocorre o desenvolvimento dos projetos de Formação Continuada com os professores e que mecanismos busca para participação da comunidade escolar. Além destas, questões como ocorre o envolvimento nas questões de currículo, aprendizagem, disciplina, ética, avaliação da aprendizagem, relacionamento com a comunidade escolar, recursos didáticos e construção do conhecimento.

Busca-se, ainda, entender o envolvimento do Coordenador Pedagógico na Construção do Projeto Político Pedagógico e da Proposta Pedagógica da escola, os desafios enfrentados por ele no cotidiano escolar e os mecanismos de como enfrenta estes desafios, pois é notável as situações de indisciplina, violência, desestrutura familiar, desânimo dos professores, conflitos entre os membros da gestão no dia a dia da escola na qual o coordenador deve estar disposto para a tomada de atitudes na busca de solucioná-las e com isso percebe-se como se dá o comprometimento deste profissional com a escola, com seus desafios e com o processo de ensino e aprendizagem, sendo este o fio condutor no desenvolvimento de ações educativas no ambiente e comunidade escolar.

Vivencia-se, um tempo de mudanças no Brasil. Um panorama político incerto, ocasionando mudanças originadas pelas relações sociais capitalistas, que redefinem o papel da educação e da escola. Questões que interferem diretamente na organização do trabalho escolar.

O trabalho pedagógico escolar é complexo e dinâmico, sendo necessária uma formação sólida e continuada para que o profissional exerça seu papel adequadamente e saiba como enfrentar os desafios encontrados no ambiente escolar. É papel do Coordenador Pedagógico Escolar, acompanhar os docentes em seu trabalho pedagógico, auxiliando-os e estimulando-os a procurar fontes de informações sobre sua prática, além de procurar atender as necessidades dos alunos e professores no processo de ensino e aprendizagem, fazendo um elo entre escola e comunidade, juntamente com o gestor da escola em busca da promoção de gestão democrática.

O Coordenador Pedagógico deveria atuar como articulador do Projeto Político Pedagógico, formador do corpo docente e transformador do ambiente escolar, porém a realidade vivenciada, hoje na escola, por este profissional, é diferente, pois a maioria ainda não tem clareza de seu verdadeiro papel dentro da comunidade escolar, o que lhes transforma em um simples solucionador de problemas emergenciais, atendendo às demandas do próprio sistema de ensino, dos gestores, dos alunos e da comunidade escolar, sendo desviado de sua função original.

Para tanto, assume-se como objetivo geral: analisar o papel do coordenador pedagógico, suas contribuições e seu envolvimento com a comunidade escolar no desenvolvimento de ações que visem a melhoria do processo de ensino e aprendizagem e os desafios enfrentados no dia a dia da escola.

Os objetivos específicos procuram refletir sobre o papel do coordenador pedagógico, identificar de que maneira os coordenadores pedagógicos se apropriam de pressupostos teóricos para o desempenho de suas atividades com a comunidade escolar, como também reconhecer os principais desafios enfrentados pelo coordenador pedagógico no ambiente escolar e como enfrenta estes desafios no desenvolvimento de suas atividades.

O desenvolvimento deste trabalho se deu através de revisão bibliográfica para construção do referencial teórico e pesquisa de campo. Utilizou-se de observações *in loco* para conhecer a realidade das escolas em estudo e aplicação de questionário com 08 (oito) profissionais que exercem as atribuições de coordenadores pedagógicos em 04 escolas da rede municipal de ensino, localizadas na zona urbana do município de Santa Luzia – MA, sendo

denominados 04 (quatro) orientadores educacionais e 04 (quatro) supervisores escolares, sendo (01) um orientador e um (01) supervisor por escola.

Para embasamento teórico da pesquisa utilizou-se de vários autores, dentre eles: Celso Vasconcelos, Vera Placco, Laurinda Ramalho, Vanessa Nogueira, Silvana Augusto, Luis Fernandes Dourado, entre outros, que em seus escritos discorrem sobre o assunto em evidência.

A pesquisa se processou de forma explicativa, procurando evidenciar o dia a dia do coordenador pedagógico na escola. Utilizando-se da abordagem qualitativa, a fim de obter informações a respeito do coordenador pedagógico no cotidiano escolar.

Apresentam-se como sujeitos da pesquisa, os profissionais que exercem as funções de orientadores educacionais e supervisores escolares da Unidade Escolar Gonçalves Dias, Unidade Escolar Francisco de Assis Sudário de Oliveira, Unidade Integrada Abdon Braide e Colégio Dehon Ensino Fundamental.

O presente trabalho permitiu um estudo mais aprofundado da rotina diária dos coordenadores pedagógico no dia a dia da escola. Sendo, assim, distribuídos:

O capítulo II – discorre-se sobre o histórico e legislação da Coordenação Pedagógica.

O capítulo III – discorre-se sobre o Cotidiano Escolar do Coordenador Pedagógico, sendo dividido em três subtítulos. O coordenador Pedagógico como articulador do Projeto Político Pedagógico; O Coordenador Pedagógico como formador do Corpo Docente e o Coordenador Pedagógico como transformador do Ambiente Escolar.

O capítulo IV – corresponde a apresentação e descrição dos dados, também dividido em três subtítulos. A atuação dos coordenadores pedagógicos nas unidades de ensino Gonçalves Dias, Abdon Braide, Assis Sudário e Colegio Dehon e a caracterização das escolas campo, descrição e análise de dados.

A pesquisa proporcionou uma reflexão sobre as mais diversas atividades desenvolvidas pelo coordenador e os desafios apresentados no cotidiano da escola. A pesquisa também proporcionou uma percepção que o papel do coordenador pedagógico dentro da escola não é resolver problemas e apagar incêndios, cabe a este profissional ser o elo entre a escola e a família, buscando parcerias e meios para solucionar os desafios que surgem diariamente no desempenho de sua função.

## 2. COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: Contexto Histórico e Legislação

A História da educação do Brasil só começa a ser registrada a partir de 1549 com a chegada dos Jesuítas e com as transformações políticas e econômicas da década de 1950 surge a supervisão escolar, fato que coincide com a criação das habilitações em Pedagogia (1969). Com posterior integração das concepções e funções da inspeção e da supervisão, feita pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 5692/71, o supervisor passa a assumir uma função fiscalizadora do sistema, bem como a orientação pedagógica. Em seguida a supervisão mantém-se na função de inspecionar, reprimir e monitorar tudo na escola. Aos poucos vai se estabelecendo a supervisão relacionada ao processo de ensino, voltado principalmente para verificar as atividades docentes.

Estudos sobre o tema (FUSARI, 1997; GARCIA, 1997; SALVADOR, 2000) identificam, que mesmo que de forma implícita, certa coincidência no exercício da função e na promoção do desenvolvimento profissional da equipe escolar, entre ações do supervisor escolar e do coordenador pedagógico. O primeiro trabalhava na articulação entre as dimensões administrativas e pedagógicas e, o segundo, passou a trabalhar na coordenação da relação pedagógica no âmbito escolar entre as dimensões da organização para a aprendizagem dos alunos e, no acompanhamento da ação pedagógica dos docentes.

De algum modo, o sistema sempre criou uma forma de acomodar, entre as muitas tarefas desenvolvidas pelos profissionais da Educação (inspetores, supervisores, diretores, professores), atividades relativas à coordenação pedagógica que, por algum tempo, foi exercida genericamente por diversos educadores.

Essa situação é ainda muito difusa em vários estados e municípios brasileiros, nos quais o supervisor é tomado por coordenador e vice-versa, tal grau de imbricamento encontrado entre as duas funções no que diz respeito à formação continuada na escola.

No contexto histórico o papel do Coordenador pedagógico, vem sendo ressignificado e sua função cada vez mais associada à formação continuada de professores na escola. Na década de 1980, as principais questões educativas diziam respeito à melhoria da qualidade do ensino com a diminuição da repetência e da evasão escolar. Aquela década, calcada por um movimento pós-ditadura, foi ampla em debates e produção científica que, somadas às alterações legais como a Constituição Federal de 1988, trouxe novos ares e novas perspectivas para a educação nacional, impulsionando o movimento de reforma educativa nos estados. Também na década de 80 com a democratização da educação e a ressignificação dos papéis de diretor e supervisor escolar, normalmente relacionado a uma concepção de mando e

inspeção, passam a ser entendidos, pelos pesquisadores como articuladores das reações colaborativas na escola, ocorrendo assim uma aproximação entre diretores, coordenadores e supervisores no trato das questões pedagógicas.

Desde então, ampliaram-se as demandas de trabalho para o coordenador pedagógico, bem como as pesquisas sobre a atuação desse profissional, cada vez mais associado à formação do docente na escola, situação que vem se consolidando do ponto de vista institucional e administrativo, dando outro sentido ao papel da formação de professores e aos conhecimentos para a formação em serviço, com destaque para a reflexão sobre a prática docente, que aproxima a produção teórica da didática da prática cotidiana da escola.

Com as reformas educacionais dos anos 90, (Lei de Diretrizes e Bases da Educação – 9394/96) o coordenador pedagógico tem seu trabalho voltado para o pedagógico, porém sem definição clara da função, devido à confusão em relação à nomenclatura e a diferenciação entre coordenador, supervisor e orientador. Salvador (2012.p.26) diz que:

De modo geral o supervisor, cuidava dos processos de ensino, ou seja, dos professores e o orientador do processo de aprendizagem, ou seja o aluno. Atualmente, esses profissionais (supervisores/orientadores) assumiram o papel de coordenadores gerando incompreensões em relação a suas funções, o que fortalece a necessidade de busca de uma identidade, caracterizando um desafio para o reconhecimento profissional.

Observando o aspecto histórico do coordenador pedagógico, percebe-se que a sua função vem adquirindo novos contornos e sendo ressignificada, passando a ser associada muitas vezes à formação continuada de professores na escola. Porém a dificuldade de definir quem é o coordenador pedagógico, o supervisor e orientador torna o trabalho confuso podendo ter diferentes leituras dessa função, em muitas escolas ainda se usa estes dois termos, supervisor e orientador, sendo desempenhado por diferentes profissionais. Para Rego (2011, p.15):

A década de 1990 assiste a redescoberta da supervisão, apontada como instrumento necessário para a mudança nas escolas. Contudo, a educação enquanto aparelho de um sistema político, enxerga a figura do supervisor como mero intermediário na implantação de nova proposta curricular amplamente divulgada pelos órgãos oficiais.

O artigo 64 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (CARNEIRO, 2015 p. 64) embora não utilize a nomenclatura coordenação pedagógica apresenta o curso de Pedagogia, como formação inicial para que vai exercer a função de administração e coordenação

pedagógica, colocado como inspeção, supervisão e orientação educacional, ou pós graduação na área.

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

No entanto é valioso destacar que nem sempre estas funções são exercidas por pedagogos ou especialista na área.

Com isso devido ao processo de mudanças e transformações que vinham ocorrendo no mundo contemporâneo e nas interferências na organização do trabalho escolar, mais especificamente nos papéis desempenhados pelos profissionais da educação no interior da escola, nova nomenclatura surgiu para os então supervisores e orientadores, a de coordenador pedagógico, como é caracterizado por Augusto (2006, p.1)

Muito antes de ganhar esse status, já povoava o imaginário da escola sob as mais estranhas caricaturas. Às vezes, atuava como fiscal alguém que checava o que ocorria em sala de aula e normatizava o que podia ou não ser feito. Pouco sabia de ensino e não conhecia os reais problemas da sala de aula e da instituição. Obviamente, não era bem aceito na sala dos professores como alguém confiável para compartilhar experiências. Outra imagem recorrente desse velho coordenador é a de atendente. Sem um campo específico de atuação, responde às emergências, apaga focos de incêndios e apazigua os ânimos de professores, alunos e pais. Engolido pelo cotidiano, não consegue construir uma experiência no campo pedagógico. Em ocasiões esporádicas, ele explica as causas da agressividade de uma criança ou as dificuldades de aprendizagem de uma turma.

Ressalta-se, que ainda hoje o Coordenador Pedagógico encontra-se desvinculado de suas reais atribuições, desenvolve muitos papéis, mas inúmeras são as lacunas que perpassa suas principais atribuições, a de formador de professores.

Segundo Placco (2002), se recuarmos alguns anos atrás perceberemos que o trabalho desenvolvido hoje pelo coordenador pedagógico era exercido por mais de um profissional com terminologias diferentes no ambiente escolar. Antes haviam dois profissionais no interior da escola, o orientador educacional e o supervisor escolar, sendo que o primeiro era o responsável por cuidar dos alunos e o ultimo cuidava dos professores, acontecendo assim, uma divisão de tarefas dentro de um mesmo ambiente educativo. Vale abordar que muitas escolas continuam trabalhando com essa divisão de tarefas em seus quadros funcionais, devido à demanda de alunos e professores e que ainda está enraizada a cultura da divisão de



papéis nas práticas escolares. Diante do quadro mencionado, Placco (2002) faz alguns questionamentos a serem refletidos,

Como eram o ambiente e o trabalho da escola? Também fragmentados, também compartimentados, também com definições a priori do que é possível, necessário e desejável? Quem teria ou poderia ter a visão de conjunto da escola? Ou a visão das ações educacionais e pedagógicas que possibilitariam a formação daquele aluno, que deveria ser visto por inteiro?

O trabalho pedagógico deveria ser desenvolvido em coletivo, porque todo, educador precisa saber o que se passa na escola, independentemente de ter duas pessoas trabalhando na função de coordenador. É por esse motivo que Placco (2002), afirma que a presença do coordenador pedagógico desenvolve ações de parceria, articulação, formação, informação, ajuda e orientação. Quando encaminhado dessa forma, haverá participação de todos, e atenção para o processo pedagógico levando em consideração as necessidades dos professores, alunos e comunidade escolar, priorizando um trabalho educacional de qualidade, pois trabalhar em equipe é essencial para o desenvolvimento de um trabalho eficaz. Pois o trabalho da coordenação tem como objetivo diagnosticar e trazer evoluções significativas nas práticas de ensino aprendizagem.

Cita-se, como exemplo, as escolas da rede municipal de ensino do município de Santa Luzia, encontra-se no interior da escola um servidor atuando na função de supervisor e outro na função de orientador, acontecendo ainda a fragmentação do trabalho pedagógico, um trabalho sem fortalecimento, deixando de lado a democratização do ensino.

Conforme o Regimento Escolar Único das Instituições Educacionais de Ensino da Rede Pública Municipal de Santa Luzia – MA, SEMED (2015) documento que formaliza as relações de todos os envolvidos no processo educativo e expõe um conjunto de normas e definições de papéis, elaborado com a intenção de facilitar o entendimento da comunidade, assenta-se sobre os propósitos, as diretrizes e os princípios expresso no Projeto Pedagógico, definindo a organização e o funcionamento das instituições escolares nos seus aspectos administrativos e pedagógicos, com base na legislação em vigor e respeitando as diversidades e peculiaridades de cada Unidade de ensino, define que o serviço de Orientação Educacional escolar terá por objetivos assistir o educando, individualmente ou em grupo, através de ações sistematicamente planejadas e avaliadas, no sentido de oportunizar situações que exijam do aluno opiniões conscientes, baseadas no conhecimento dos fatos e da realidade, bem como na avaliação objetiva de suas potencialidades e limitações, dentro de um clima educacional propício ao seu desenvolvimento, nos planos afetivo, psicológico, social e intelectual. Poderá

funcionar dentro e fora da escola, no âmbito da família, de forma regular ou intensiva, segundo o ritmo exigido pela natureza de seu campo específico de ação, e exercida por pessoas legalmente habilitadas e escolhida pela entidade mantenedora.

Compete ao Orientador Educacional, conforme o Regimento Escolar Único das Instituições Educacionais da Rede Pública Municipal de Santa Luzia Maranhão:

- I – prover assistência e orientação individual e em grupo aos alunos;
- II – participar da elaboração e execução da proposta pedagógica;
- III – realizar aconselhamento e acompanhamento individual e em grupo;
- IV – fornecer orientação aos professores, no que diz respeito à observação de hábitos de estudos de seus alunos;
- V – promover a integração de grupos de alunos com profissionais da comunidade, com o objetivo de atrair seus interesses pelo exercício das profissões;
- VI – colaborar na elaboração e execução do plano curricular da escolar da escola e na programação e atividades independentes e alternativas;
- VII – colaborar na seleção e organização das classes;
- VIII – promover reuniões para atendimentos especiais com pais de alunos, visando à orientação educacional;
- IX – participar de reuniões convocadas pela administração do estabelecimento;
- X – promover integração com os demais serviços da escola;
- XI – sistematizar o processo de acompanhamento e encaminhamento do aluno a outros especialistas, quando necessário;
- XII – promover a elaboração de projetos voltados para a integração da família à escola. (SEMED, 2015, p. 22-23)

Para o serviço de Supervisão Escolar o regimento denomina como responsável em atuar com o grupo de educadores, coordenando e promovendo reflexão no sentido da construção de uma competência docente coletiva. O supervisor tem um papel político-pedagógico e de liderança no espaço escolar, o qual deve ser inovador, ousado, criativo e, sobretudo um profissional de educação comprometido com o trabalho. O cargo de supervisor escolar deverá ser exercido por professor com curso de graduação em Pedagogia ou em nível de pós-graduação em Supervisão e Orientação Educacional conforme prevê a legislação no Artigo 64 da LDB 9394/96 “a formação de profissionais da educação para a administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em pós-graduação, a critério da instituição de ensino.” (CARNEIRO, 2015 p. 684)

O supervisor escolar será vinculado à coordenação pedagógica e atuará junto à gestão escolar. São atribuições do Supervisor Escolar conforme o Regimento Escolar Único das Instituições Educacionais da Rede Pública Municipal de Santa Luzia Maranhão:

- I – elaborar, com a participação de outros especialistas, currículos, programas, projetos e o planejamento das atividades pedagógicas diversificadas e alternativas;
  - II – participar da elaboração e execução da proposta pedagógica;
  - III – acompanhar a evolução dos métodos e processos pedagógicos empregados pelo professor;
  - IV – acompanhar e coordenar a elaboração do plano de ensino;
  - V – contribuir para o aprimoramento pedagógico do professor, com vistas à melhoria do processo educativo;
  - VI – contribuir para a melhoria do rendimento da aprendizagem, através do incentivo e experimentação de técnicas adequadas ao desenvolvimento do currículo da escola;
  - VII – planejar e realizar reuniões pedagógicas;
  - VIII – colaborar na seleção dos recursos didáticos da escola;
  - IX – analisar os resultados do rendimento escolar com professores e demais profissionais;
  - X – assessorar os professores na elaboração de atividades, compatibilizando-as com a proposta escolar;
  - XI – integrar o trabalho de supervisão com a biblioteca, incentivando o corpo docente e discente para a utilização do seu acervo;
  - XII – colaborar para a operacionalização da biblioteca, selecionando com os professores os livros e textos, incentivando os alunos a utilizá-los;
  - XIII – assessorar os professores na seleção de material didático a ser utilizado pelos alunos, nos recursos audiovisuais, nos laboratórios e oficinas pedagógicas.
- (SEMED, 2015, p. 23-25)

O trabalho do coordenador pedagógico, no século XXI, como gestor dos processos de formação, tem especial importância pela possibilidade de condução de reflexão que produza a consciência das identidades possíveis frente às descontinuidades da contemporaneidade, das determinações das políticas públicas e das necessidades da comunidade.

As mudanças educativas, políticas e sociais, o desenvolvimento tecnológico e as reformas educativas impõem ao trabalho pedagógico uma dinâmica particularizada a cada tempo, espaço, currículo e comunidade atendida, exigindo adequações da escola e de seus profissionais. O coordenador pedagógico precisa estar atento e sensível a essa dinâmica que, em certa medida, orienta a formação necessária ou aponta as necessidades docentes.

### **3. O COORDENADOR PEDAGÓGICO NO COTIDIANO ESCOLAR**

Os estudos voltados para o cotidiano escolar tiveram seu auge por volta da década de 1980. São fundamentais para se compreender como a escola desempenha o seu papel socializador, na veiculação seja dos conteúdos curriculares, seja das crenças e dos valores que perpassam as ações, interações, rotinas e relações sociais que caracterizam o cotidiano da experiência escolar. Estudar o cotidiano escolar, significa, estudar as interações sociais dos sujeitos no ambiente natural em que ocorrem. Daí a importância do estudo das práticas escolares cotidianas, porque elas podem revelar as formas particulares com que cada sujeito

percebe e interpreta a realidade, ou seja, os seus processos de atribuição de significado, que se revelam por meio da linguagem e de outras formas de comunicação, tendo em conta o contexto específico em que são produzidos.

A vida cotidiana da escola se constrói mediante múltiplos processos. Os sujeitos que atuam em cada instituição se organizam, estabelecem relações, reagem de forma particular diante das normas do sistema educativo e aos desafios que enfrentam no seu dia-a-dia, fabricando um cotidiano próprio. O cotidiano escolar aponta para um número variado de papéis assumidos por seus sujeitos enquanto instituição podendo definir como: professor, aluno, gestor e coordenadores pedagógicos. Neste sentido, levemos em consideração o sujeito destacado como o coordenador pedagógico, um profissional sempre em movimento no cotidiano da escola, com ritmo frenético e por vezes turbulento, o apagador de incêndios. Portanto o Coordenador Pedagógico pode ser definido como:

Ser CP é ouvir mais do que falar; é saber ouvir, é saber falar no momento certo; é coordenar, é organizar e direcionar as ideias para a prática; é sempre estar informado e interferindo na hora certa, é estar sempre pronto para tudo, é fazer muitas vezes mais do que você espera. É cumprir sua função social, é ter iniciativa e criatividade, é ter paciência e jogo de cintura, é valorizar o seu ambiente de trabalho e lutar por melhorias; enfim, ser coordenador pedagógico é isto. (PLACCO; et al. 2006, p. 38)

Com esta fala pode-se perceber quem é de fato o Coordenador Pedagógico e como exerce sua função no cotidiano da escola.

O coordenador pedagógico deve estar apoiado em três pilares: Ser um formador, um articulador e um transformador. Formador porque vai ajudar o corpo docente a se aprimorar, considerando seus conhecimentos e a partir de didáticas e metodologias. Função fundamental do coordenador pedagógico é cuidar da formação e do desenvolvimento profissional dos professores. Ser um articulador de pessoas, de processos de aprendizagem e do projeto pedagógica da escola. E ser um transformador visando incentivar e provocar a todos na escola a avançarem constantemente. Ter atitudes que tem a ver com visão de educação, de sociedade, de pessoas, reconhecer que as mudanças repentinas. (ALVAREZ, 2015, P.2)

A formação docente deve estar no centro de suas funções de articulador, porém é relegada a segundo plano pela falta de tempo e planejamento. A relação com a família, vitrine do projeto pedagógico da escola, sofrem mal entendidos. Os resultados de avaliações externas pressionam por resultados imediatos do trabalho cotidiano, que muitas vezes precisa ser regido em outro tempo. (ALVAREZ, 2015, P.1)

Formar, articular, transformar, implica intencionalidade, visando ao cumprimento de determinadas finalidades. Mesmo considerando quão delicadas e difíceis se encontra hoje a

caracterização das atribuições do coordenador pedagógico na escola é inegável que existe consenso quanto a alguns pontos:

- ele é membro de uma equipe profissional que atua em situação escolar na qual se realiza um processo educativo intencional;
- as tarefas da escola são complexas e pesadas, porém particularmente decisivas para os alunos e também para os professores que frequentam;
- o processo educativo dentro da escola sofre uma série de interferências, controláveis ou não que podem facilitar ou dificultar seu desenvolvimento normal;
- o processo educativo se define pela natureza das metas que se propõe, e, na escola, essas metas devem representar valores éticos do ser humano: responsabilidade, cooperação e solidariedade, respeito por si mesmo e pelo outro. (PLACCO; et al. 2006, p. 44)

O trabalho do coordenador pedagógico não é fácil. O profissional que assume essa função precisa ter consciência dos desafios a serem enfrentados, deve ser dinâmico e estratégico, atento às mudanças que ocorrem na sociedade e acima de tudo atuar como o objetivo de cumprir a proposta pedagógica da unidade de ensino, pois para o coordenador, o principal objetivo de sua função é garantir um processo de ensino e aprendizagem saudável e bem sucedido para os alunos da instituição em que atua. Para tanto, ele desempenha várias tarefas no seu cotidiano: tarefas burocráticas, atendimento a alunos e pais, cuidado e planejamento de todo processo educativo.

Diante de todas as atribuições do coordenador pedagógico, surgem também as dificuldades a serem enfrentadas diariamente na realização de suas atividades, como: desvio de função, ausência de identidade, falta de território próprio, isolamento de atuação no ambiente escolar, convivência com a rotina de trabalho burocratizada, veiculação da função, imposição e defesa de projetos da secretaria de educação, presença de traços autoritários e julgadores, fragilidade de procedimentos para realização dos trabalhos coletivos, emergências e imprevistos (FERNANDES, 2004) e tantos outros que impedem esse profissional no desenvolver de seu papel de grande relevância para a escola, principalmente, a formação em serviço dos professores com os quais trabalha.

Com isso, pode-se afirmar, que a função de coordenador pedagógico é necessária no ambiente escolar. Mas a realidade nos indica que para se alcançar os objetivos desejáveis e impostos, um longo caminho precisa ser trilhado, uma vez que o almejavél depende de compromisso social, condições materiais favoráveis para o desenvolvimento do trabalho, compromisso pessoal, e comprometimento dos profissionais da área com sua profissão, para que, de fato, seus objetivos sejam alcançados.

É relativo o descompasso entre o tempo de trabalho e as atividades a serem desenvolvidas pelo coordenador. A formação continuada é a prioridade do trabalho do coordenador, e normalmente é a atividade que ocupa mais da metade do tempo de trabalho. Libâneo Apud Domingues (2003, p.183) relaciona doze atribuições da função do coordenador pedagógico:

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

Vale ressaltar que o papel do coordenador pedagógico está pautado no acompanhamento sistemático da prática pedagógica dos professores, possui uma série de atribuições, normalmente descritas no regimento das escolas, ou seja, no documento que direciona as ações da escola em todos os aspectos, entre as quais se podem destacar sistematicamente fazendo um paralelo com as atribuições mencionadas por Libâneo 2006: responder pelas atividades pedagógicas da escola; acompanhar na sala de aula a atividade do professor; supervisionar a elaboração de projetos; discutir o projeto político pedagógico; prestar assistência ao professor; coordenar reuniões pedagógicas; organizar as turmas de alunos e acompanhar os processos de avaliação; organizar a avaliação da escola; cuidar da avaliação do corpo docente e do plano pedagógico; atender a pais e alunos em suas

dificuldades; propor e coordenar ações de formação continuada do docente na escola, considerando a relação intrínseca entre o fazer pedagógico e a reflexão sobre a prática educativa.

Pensar em melhoria da qualidade de ensino e aprendizagem é ter como um dos pontos de partida a formação continuada de professores, tarefa a ser desenvolvida pelo coordenador pedagógico e as condições necessárias para que este profissional atue de modo a favorecer a articulação do projeto político pedagógico da escola, dos momentos coletivos de reflexão, da troca de experiências e das demandas relacionadas ao acompanhamento da ação pedagógica.

Muitos são os desafios apresentados ao coordenador pedagógico na gestão do projeto de formação, principalmente por está submetido a uma hierarquia administrativa e pedagógica que controla e disciplina sua ação. Para que o coordenador exerça o acompanhamento dos processos de formação desenvolvidos na escola, seu fazer deve estar vinculado ao projeto político pedagógico e precisa ser alvo de reflexão dos componentes da equipe escolar, para que seja assegurada as condições mínimas de tempo, lugar e evidencie o projeto de gestão e de formação constituídos por todos os envolvidos. Assim, a atuação do coordenador pedagógico passa a ser entendida não mais como uma atividade meramente técnica e burocrática, mas como uma prática intelectual que se modifica em decorrência do tempo histórico, das mudanças sociais e políticas e das experiências vivenciadas pelos educadores no contexto educativo.

Falar de cotidiano é também levar em consideração a rotina escolar do coordenador que dia a dia se apresenta como um emaranhado de relações construídas com os demais membros da comunidade escolar: professores, direção, alunos, responsáveis e funcionários, como são considerado por Almeida apud Oliveira (2005, p.27), procurar a pagina “o cotidiano do coordenador pedagógico é permeado por inúmeras relações estabelecidas em diversas atividades que são enumeradas como presentes no dia a dia de trabalho”.

Vale ressaltar também as considerações de Canário apud Oliveira (2006, p. 17) quando afirma que “a escola atual é chamada de a escola da incerteza visto que o acréscimo das desigualdades sociais, violência, precariedade do trabalho docente, desvalorização dos docentes”.

Com estas afirmações, percebe-se que o coordenador pedagógico esteve sempre carregado de trabalho sem uma rotina a cumprir, pois o cotidiano da escola, a gestão e organização do trabalho e dos tempos de aula, do recreio, dos horários de entrada e saída, fazem parte da rotina diária da escola com a qual o coordenador convive sendo o responsável direto para que todos os ritos do trabalho cotidiano sejam cumpridos, sendo denominado de

fluidez escolar. Essa fluidez é real, quando todos os ritos são cumpridos a contento. O coordenador ocupa a função de gestor desta rotina, onde, ele organiza não só o trabalho dos professores como a estrutura do cotidiano escolar, garantindo que esta siga conforme o planejado. Pois deve ser considerado como fatores de empecilhos para a rotina e o cotidiano escolar ocorrer com fluidez satisfatória: as falhas do próprio sistema escolar, a falta de estrutura, a falta de professores e de pessoal administrativos gerando imensa sobrecarga de trabalho para o coordenador e demais profissionais da escola e gerando assim a falta de rotina, improvisação e mal estar no exercício da profissão. Assim as situações inesperadas são resolvidas no desenrolar do dia, caracterizando o trabalho do coordenador como um apagador de incêndio.

Com isso a rotina do coordenador pedagógico dificilmente é direcionada para cumprimento de um planejamento de ações pedagógicas. As situações vão surgindo, e as emergências atropelando a rotina.

### 3.1 O coordenador pedagógico como articulador do Projeto Político Pedagógico

A expressão Projeto Político Pedagógico que surgiu no meio educacional por volta dos anos 80 pelos movimentos em favor da descentralização dos sistemas de ensino e democratização da gestão escolar, como mais um elemento na consolidação da gestão democrática, é considerado o plano maior da unidade de ensino. Com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, lei 9394/96 o Projeto Político Pedagógico, passou a ser obrigatório nas instituições de ensino. “Art.12 Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: I – elaborar e executar sua proposta pedagógica.” (CARNEIRO, 2015, p. 257)

De acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica, o projeto político pedagógico, nomeado na LDB como proposta ou projeto pedagógico, representa mais do que um documento. É um dos meios de viabilizar a escola democrática e autônoma para todos, com qualidade social. Autonomia pressupõe liberdade e capacidade de decidir a partir de regras relacionais. O exercício da autonomia administrativa e pedagógica da escola pode ser traduzido como capacidade de governar a si mesmo, por meio de normas próprias. (BRASIL, 2013, p.47)



A autonomia como princípio de gestão presente na escola é recente e foi divulgada junto com a LDB 9394/96, que traz em seu artigo 3º, os princípios de liberdade, pluralidade de ideias, gestão democrática de ensino público. O artigo 15 da mesma lei trata da autonomia pedagógica, administrativa e financeira para estabelecimentos públicos de ensino. O princípio da autonomia tratado na LDB expõe seu caráter descentralizador, cabendo a cada instituição escolar deliberar a respeito das decisões administrativas dentro de sua própria realidade desde que respeitadas às disposições definidas pelo sistema a qual faz parte. (CARNEIRO, 2015, p.59)

A autonomia da escola numa sociedade democrática é, sobretudo, a possibilidade de ter uma compreensão particular das metas da tarefa de educar e cuidar, das relações de interdependência, da possibilidade de fazer escolhas visando um trabalho coletivo eticamente responsável, que devem ser postas em prática nas instituições educacionais, no cumprimento do artigo 3º da LDB, em que vários princípios derivam da Constituição Federal. Essa autonomia tem como suporte a Constituição Federal no artigo 15 da LDB: “Os sistemas de ensino assegurados às unidades escolares públicas de Educação Básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público”. (CARNEIRO, 2015, p.289)

Portanto, falar em autonomia do projeto político é considerar a escola como uma instituição pública, gerida por um sistema legal e burocrático. Não existe lei federal que defina a obrigatoriedade da elaboração do projeto, mas indicam a autonomia das escolas terem seus planos e construam mecanismo de participação dos profissionais e da comunidade no processo de elaboração. De qualquer forma, nenhum gestor escolar deveria se sentir bem sem ter um planejamento para sua escola.

Dessa forma, o espaço de autonomia passa a ser aquele desenvolvido nas brechas legais e pela capacidade de crítica da equipe escolar, em relação aos projetos prontos, pois quando se fala em autonomia da escola, não está se falando de soberania da escola. A própria LDB nº 9394/96, conforme Carneiro (2015) trata de criar vínculos entre os sistemas de ensino e as determinações do plano de educação, que nada mais é do que um plano político de trabalho. Assim, o projeto político pedagógico se caracteriza como carta de intenções pedagógicas da escola, construído coletivamente para assegurar a autonomia da escola, pode propor formas de aprimoramento do trabalho desenvolvido pelos docentes, por meio de programas de formação continuada.

O ponto de partida para a conquista da autonomia pela instituição educacional tem por base a construção da identidade de cada escola, cuja manifestação se expressa no seu projeto

pedagógico e no regimento escolar próprio, enquanto manifestação de seu ideal de educação e que permite uma nova e democrática ordenação pedagógica das relações escolares. O projeto político-pedagógico deve, pois, ser assumido pela comunidade educativa, ao mesmo tempo, como sua força indutora do processo participativo na instituição e como um dos instrumentos de conciliação das diferenças, de busca da construção de responsabilidade compartilhada por todos os membros integrantes da comunidade escolar, sujeitos históricos concretos, situados num cenário geopolítico preenchido por situações cotidianas desafiantes.

Assim concebido, o processo de formulação, do projeto político pedagógico tem como referência a democrática ordenação pedagógica das relações escolares, cujo horizonte de ação procura abranger a vida humana em sua globalidade. Por outro lado, o projeto político pedagógico é também um documento que se registra o resultado do processo negocial estabelecido por aqueles atores que estudam a escola e por ela respondem em parceria (gestores, professores, técnicos e demais funcionários, representação estudantil, representação da família e da comunidade local). É, portanto, instrumento de previsão e suporte para a avaliação das ações educativas programadas para a instituição como um todo; referência e transcende o planejamento da gestão e do desenvolvimento escolar, porque suscita e registra decisões colegiadas que envolvem a comunidade escolar como um todo, projetando-as para além do período do mandato de cada gestor.

Assim, cabe à escola, considerada sua identidade e a de seus sujeitos, articular a formulação do projeto político pedagógico com os planos de educação nacional, estadual, municipal, o plano da gestão, o contexto em que a escola se situa e as necessidades locais e as de seus estudantes. A escola ao elaborar o seu projeto, afirma sua identidade e revela sua organização, suas metas e seus planos a toda comunidade, o que possibilita avanços e construção de métodos para se relacionar e articular com o entorno. A organização e a gestão das pessoas, do espaço, dos processos e os procedimentos que viabilizam o trabalho de todos aqueles que se inscrevem no currículo em movimento expresso no projeto político pedagógico representam o conjunto de elementos que interagem o trabalho pedagógico e a gestão da escola, como fundamenta o que dispõem os artigos 14, 12 e 13, respectivamente:

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

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares equivalentes, Art.12 Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

I – elaborar e executar sua proposta pedagógica;

Art. 13 Os docentes incumbir-se ão de:

I – participar da elaboração da proposta do estabelecimento de ensino;

II – elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino. (CARNEIRO, 2015, p.257-289)

Na elaboração do projeto político pedagógico, a concepção de currículo e de conhecimento escolar deve ser enriquecida pela compreensão de como lidar com temas significativos que se relacionem com problemas e fatos culturais relevantes da realidade em que a escola se inscreve. O conhecimento prévio sobre como funciona o financiamento da educação pública, tanto em nível federal quanto estadual e municipal, pela comunidade educativa, contribui, significativamente, no momento em que se estabelecem as prioridades institucionais. A natureza e a finalidade da unidade escolar, o papel socioeducativo, artístico, cultural, ambiental, as questões de gênero, etnia, classe social e diversidades cultural que compõe as ações educativas, particularmente a organização e a gestão curricular, são os componentes que subsidiam as demais partes integrantes do projeto político pedagógico. Nele, devem ser prevista as prioridades institucionais que a identificam. Além de observar tais critérios e compromissos deve-se definir o conjunto das ações educativas próprias das etapas da Educação Básica assumidas pela unidade escolar, de acordo com as especificidades que lhes correspondam, preservando a articulação orgânica daquelas etapas.

No projeto político pedagógico, deve-se conceber a organização do espaço físico da instituição escolar de tal modo que este seja compatível com as características de seus sujeitos, além da natureza e das finalidades da educação, deliberadas e assumidas pela comunidade educacional. Assim, a despadronização curricular pressupõe a despadronização do espaço físico e dos critérios de organização da carga horária do professor. A exigência – o rigor no educar e cuidar – é a chave para a conquista e recuperação dos níveis de qualidade educativa de que as crianças e os jovens necessitam para continuar a estudar em etapas e níveis superiores, para integrar-se no mundo do trabalho em seu direito inalienável de alcançar o lugar de cidadãos responsáveis, formados nos valores democráticos e na cultura do esforço e da solidariedade.

Nessa perspectiva, a comunidade escolar deve assumir o projeto político pedagógico não como peça constitutiva da lógica burocrática, menos ainda como elemento mágico capaz de solucionar todos os problemas da escola, mas como instância de construção coletiva, que respeita os sujeitos das aprendizagens, entendidos como cidadãos de direitos à proteção e à participação social.

O Projeto Político Pedagógico vem sendo apresentado como a melhor forma de organizar o espaço escolar e como a melhor forma da escola conquistar sua autonomia, na tentativa de melhorar em diversos aspectos, principalmente ajudando a sanar as deficiências pedagógicas, pois quando bem elaborado, bem estruturado e bem administrado pode ajudar a escola a alcançar seus objetivos. O projeto político ajuda na organização do trabalho pedagógico da escola, ao apontar não apenas o que fazer, mas como fazer para que cada um e todos os alunos avancem em sua aprendizagem, contribuindo para a vida social da instituição, superando conflitos e agregando valores humanizadores a todas as relações. Neste contexto, Vasconcellos (2006, p 16 e 17) descreve:

O Projeto Político Pedagógico vai se firmando como necessidade para os educadores e para as instituições de ensino, pois é um plano global da instituição entendido como sistematização nunca definitiva de um processo de planejamento participativo que se aperfeiçoa e se objetiva na caminhada que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar.

Portanto o Projeto Político Pedagógico apresenta a visão macro do que a instituição pretende ou idealiza fazer, seus objetivos, metas e estratégia tanto na concepção política como na pedagógica, e sua construção requer ousadia coletiva, uma vez que é elaborado com a participação de todos, sendo o coordenador pedagógico considerado um dos atores principais na elaboração, implementação e acompanhamento do projeto. E como articulador desse processo precisa estar atento, demonstrando competência técnica pedagógica e clareza quanto aos objetivos que se pretende alcançar, buscando inserir toda a comunidade escolar a participar do contexto de desenvolvimento das ações.

Faz-se necessário que o coordenador mantenha um bom diálogo com os docentes, e com todo corpo que faz o dia a dia da escola. Pois a realização do trabalho coletivo depende de todos os envolvidos no espaço escolar. No entanto, o coordenador tem papel de destaque, ele supervisiona, acompanha assessora, apoia e avalia as atividades, somando esforços e ações desencadeadas com o sentido de promover a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

O coordenador pedagógico precisa assumir uma postura de mediador, pois além de prestar assistência aos docentes e outros membros administrativos da escola é indispensável um relacionamento cordial com os alunos, pais e comunidade a qual está interagindo diariamente na escola. Precisa trabalhar junto com a equipe pedagógica a realidade de sua comunidade, objetivando ajudar os alunos e professores no processo educativo, ou seja, trabalhar considerando o contexto social, cultural e histórico da comunidade escolar. Essa atividade mediadora exercida pelo coordenador propicia vínculos de relacionamentos com

todos e ajuda na articulação das ações do projeto político pedagógico, a partir de reflexão, participação e busca de meios para concretização. Em suma o Coordenador Pedagógico:

Precisa estar sempre atento ao cenário que se apresenta a sua volta valorizando os profissionais da sua equipe e acompanhando os resultados, essa caminhada nem sempre é feita com segurança, pois as diversas informações e responsabilidades, o medo, e a insegurança também fazem parte dessa trajetória, cabe ao coordenador refletir sobre sua própria prática para superar os obstáculos e aperfeiçoar o processo de ensino aprendizagem. O trabalho em equipe é fonte inesgotável de superação e valorização do profissional. (NOGUEIRA APUD BORSOI, 2008, P.1)

O coordenador precisa trabalhar em equipe e necessita ter parcerias, diálogo e comunicação dentro da escola, porém é essencial a participação de todos. Ele precisa aceitar novas opiniões e avaliar sua prática no desenvolvimento do projeto político pedagógico no contexto em que está atuando, pois o projeto de uma escola é uma ação do cotidiano e a qualidade da educação será alcançada na medida em que a comunidade escolar se comprometer com suas escolhas, pensando-as de maneira ética, projetada para superar desafios e ampliar o conhecimento sobre os problemas públicos e sociais vivido pela comunidade escolar. Assim, a escola continuará cumprindo seu importante papel de ser um ambiente de exercício da vida social, tendo como articulador o Coordenador Pedagógico.

### 3.2 O Coordenador Pedagógico como Formador do Corpo Docente

A expressão formação contínua será tomada como um espaço formativo que tem sua origem na formação inicial, compreendendo um processo que acompanha toda a vida do educador. A formação continuada centrada na escola constitui-se numa das modalidades de formação que visa ao desenvolvimento profissional, teórico e prático do educador no próprio contexto de trabalho.

A formação continuada na escola deve estar orientada por um paradigma apoiado no trabalho coletivo, na investigação, pelos professores, da prática pedagógica, e na cooperação dos educadores em prol do desenvolvimento profissional e da melhoria da educação oferecida aos discentes. Esses moldes implicam a organização de uma estrutura que pode ser caracterizada, de maneira mínima, por quatro aspectos: 1) a organização do tempo e espaço na escola para desenvolver o processo de formação; 2) a aproximação com as necessidades formativas da escola; 3) a corresponsabilidade dos professores pelo seu desenvolvimento profissional; 4) investimento no coordenador pedagógico para que esteja habilitado para

promover a reflexão para além de uma socialização profissional. (DOMINGUES, 2014, p.72-73)

No entender de Libâneo apud Domingues (2003, p. 189), acompanhar a formação continuada, dentro da jornada de trabalho, é uma tarefa que envolve o setor pedagógico da escola, ou seja, o coordenador pedagógico. Nas palavras do autor “é na escola, no contexto de trabalho, que os professores enfrentam e resolvem problema, elaboram e modificam procedimentos, criam e recriam estratégias de trabalho e, com isso, vão promovendo mudanças pessoais e profissionais”.

Assim a escola, no contexto de trabalho torna-se um lugar profícuo para a formação, porque congrega a atividade profissional, a possibilidade de reflexão sobre a ação, bem como um profissional específico para promovê-la. A formação continuada centrada na escola possibilita mudança educativa pelo envolvimento do professor no processo de desenvolvimento, como acrescenta Libâneo apud Domingues (2003, p. 68):

Cabe ao coordenador pedagógico a difícil tarefa de auxiliar o professor no desenvolvimento do trabalho pedagógico de modo a contribuir com a melhoria da qualidade do ensino, construindo e administrando situações de aprendizagens adequadas às necessidades educacionais dos alunos, por meio da reflexão e da investigação. Esse procedimento está associado ao processo de formação continuada e sistemática que considera as necessidades dos educadores envolvidos.

O Coordenador Pedagógico é um ator de grande importância no cenário escolar, pois tem o papel primordial de desenvolver, junto aos professores e alunos, o processo de ensino aprendizagem. Deve estar atento às necessidades dos professores, proporcionando subsídios teóricos e metodológicos para inovar e promover o ensino. É necessário que o coordenador esteja sempre atualizado, seja estudioso e pesquisador, pois qualificar o processo de ensino e aprendizagem é uma de suas principais atribuições junto com o professor. O papel do coordenador Pedagógico não é controlar o ofício do professor, pois é este quem planeja e faz a mediação, na prática, entre o ensino e a aprendizagem. É um trabalho voltado para acompanhamento e a assistência pedagógico-didática dos professores, que na formação, significa criar com os professores instrumentos de reflexão e investigação sobre prática pedagógica, para que conceber, organizar e desenvolver situações adequadas à aprendizagem dos alunos.

A formação continuada faz parte de uma busca sistemática de conhecimentos, de capacidades de reflexões das práticas pedagógicas dos educadores envolvidos no contexto educacional. Por isso de nada adianta o coordenador pedagógico trabalhar em busca de uma

qualidade profissional, se os demais não participarem dessa ação efetiva no resgate da educação de qualidade. É importante que o coordenador pedagógico, como líder de um processo de mudança e, conseqüentemente, de aprendizagem, valorize os componentes afetivo-emocionais no processo de formação contínua desencadeado por ele, com os professores.

Neste sentido de trabalho em parceria Nogueira, (2008) deixa claro, que a colaboração dos profissionais faz-se necessário, caso contrário, não haverá trabalho integrado afim de sanar as dificuldades dos professores, alunos e comunidade escolar,

Educação de qualidade é uma busca constante das instituições de ensino, para que isso se torne realidade são necessárias ações que sustentem um trabalho em equipe e uma e uma gestão que priorize a formação docente contribuindo para um processo administrativo de qualidade conforme Chiavenato (1997, p.101), “não se trata mais de administrar pessoas, mas de administrar com as pessoas. As organizações cada vez mais precisam de pessoas proativas, responsáveis, dinâmicas, inteligentes, com habilidades para resolver problemas, tomar decisões”. Nessa perspectiva devemos identificar as necessidades dos professores e com eles encontrar soluções que priorizem um trabalho educacional de qualidade e esse trabalho é desenvolvido pelo coordenador pedagógico. (NOGUEIRA APUD BORSOI, 2015, p.1)

Esta não é uma tarefa fácil, visto que a maioria dos professores tem jornada dupla ou tripla, devido à desvalorização salarial e não sobra tempo para as reflexões tão necessárias e significativas. A partir destas reflexões necessita-se de uma discussão mais ampla e fundamental para o fortalecimento da educação, e para isso se pergunta: como está a formação dos profissionais da educação? Com isso, Placco apud Borsoi, (2015, p.98) nos leva a perceber, que:

à ausência de cursos de formação de professores, em todo Brasil, de um direcionamento sistemático dessa formação para os aspectos éticos, psicológicos, sociais: não só o compromisso com educação, a motivação e o interesse dos professores não são postos em discussão, como também não são a compreensão e a preparação para lidar com o outro, com os conflitos e reações individuais e grupais, seja em sala de aula, seja com colegas e outros educadores da escola.

O coordenador busca integrar a comunidade em todos os aspectos relacionados à qualidade e melhoria do ambiente escolar. Seu papel e suas atribuições vão além do que muitos conhecem e dizem, é amplo, mais do que resolver problemas de emergências e explicar as dificuldades de relacionamento ou aprendizagem dos alunos, o coordenador pedagógico tem como principal papel o de ajudar na formação dos professores. (AUGUSTO, 2006, p.1)

Nessa perspectiva,

- Quem pratica quem gere a prática pedagógica de sala de aula é o professor, a coordenação, para ajuda-lo, deve estabelecer uma dinâmica de interação que facilite ao avanço:
- Acolher o professor em sua realidade, em suas angústias; dar colo: reconhecimento das necessidades e dificuldades. A atitude de acolhimento é fundamental também como uma aprendizagem do professor em relação ao trabalho que deve fazer com os alunos;
- Fazer a crítica dos acontecimentos, ajudando a compreender a própria participação do professor no problema, a perceber as suas contradições e não encobertá-las;
- Trabalhar a ideia de processo de transformação;
- Buscar caminhos alternativos, fornece materiais, provocar para o avanço;
- Acompanhar a caminhada no seu conjunto, nas várias dimensões. (Augusto, 2006, p.1)

No entanto parece ser fácil ser coordenador pedagógico, porém precisamos ir mais adiante, pois é do conhecimento de todos os educadores que as escolas públicas não tem recursos suficientes causando impasses que interferem na efetivação do trabalho pedagógico e conseqüentemente no trabalho do coordenador. Para Vasconcelos (2006) são vários impasses que afeta o desenvolvimento deste trabalho como: a sobrecarga de atividades dos educadores, a preocupação com a sobrevivência, a falta de tempo para estudar, planejar as aulas, pesquisar, pensar em mudanças, falta de espaço coletivo na escola, rotatividade da equipe educativa escolar, cobranças burocráticas, pressão dos órgãos, desorganização administrativa entre outras.

Segundo Placco (2002, p.97), para que o coordenador pedagógico acompanhe o trabalho docente e desenvolva ações de parceria com demais profissionais é necessário que pense também nos desafios atuais enfrentados pela escola como: a indisciplina, a violência, a complexidade da sociedade e do conhecimento, as recentes reformas educacionais, os problemas e as contradições da escola e da prática escolar, ao lado das mudanças do perfil e das necessidades dos alunos e da formação inadequada dos educadores, e conseqüentemente do trabalho pedagógico, sem falar no espaço físico, planejamento das aulas, relação professor-aluno e professor-hierarquia, pois todos esses fatores estão envolvidos no processo educativo. “Envolve-se, ainda, com diversas questões, como: currículo, construção do conhecimento, aprendizagem, relações interpessoais, ética, disciplina, avaliação da aprendizagem, relacionamento com a comunidade, recursos didáticos, entre outros assuntos” (VASCONCELLOS APUD BORSOI, 2006, p.84).

### 3.3 O Coordenador Pedagógico como Transformador do Ambiente Escolar



O coordenador pedagógico precisa parar de ser o profissional que somente apaga fogo nas escolas. Pois o desafio deste profissional é conseguir lidar com as dificuldades do dia a dia e pensar em ações de longo prazo que possa agir na raiz do problema. Precisa desenvolver alternativas para que a função pedagógica tenha função de prevenção, desenvolvendo projetos para este fim e que esteja em consonância com as reais necessidades da escola atual, pois só assim poderá alcançar níveis educativos cada vez melhores, visando uma educação de qualidade.

O coordenador precisa está preparado para enfrentar as situações de emergências e também atuar na gestão das salas de aulas, criando um ambiente mais favorável para a aprendizagem dos alunos e contribuindo para a diminuição dos casos de indisciplina, pois tem a possibilidade de transformar a escola no exercício uma função comprometida com a proposta política e não com o cumprimento de um papel alienado assumido. Deve antes de tudo, estar envolvido nos movimentos e lutas justa e necessárias aos educadores. Semear boas sementes, onde a educação se faz presente e acreditar veemente que estas surtirão bons frutos.

A caracterização da coordenação precisa ser definida e assumida pelo educador e pelo coordenador. É uma opção que lhe confere responsabilidade e tranquilidade de poder. O coordenador deverá ser capaz de desenvolver e criar métodos de análise para detectar a realidade e daí gerar estratégias para a ação; deverá ser capaz de desenvolver e adotar esquemas conceituais autônomos e não dependentes diversos de muitos daqueles que vem sendo empregado como modelo, pois um modelo de coordenação escolar não serve a todas as realidades.

O coordenador precisa estar sempre atento ao cenário que se apresenta a sua volta valorizando os profissionais da sua equipe e acompanhando os resultados, essa caminhada nem sempre é feita com segurança, pois as diversas informações e responsabilidades, o medo e a insegurança também fazem parte dessa trajetória. Cabe ao coordenador refletir sobre sua própria prática para superar os obstáculos e aperfeiçoar o processo de ensino aprendizagem. O trabalho em equipe é fonte inesgotável de superação e valorização do profissional.

Portanto, o coordenador pedagógico sabe o que deve, e como fazer para atuar o seu papel, mas vale lembrar que na teoria é muito bonito, que nem sempre na pratica é possível à execução de um bom trabalho, precisamos de apoio, não conseguimos melhorar o índice de aprendizagem, com tantos problemas que a escola vem enfrentando atualmente, como: os socioeconômicos, político, cultural, desestrutura familiar, indisciplina, violência de toda espécie, entre outros, a escola perdendo a sua função e abraçando outras causas, por isso é preciso mais investimento em profissionais que possam estar contribuindo nesse processo, já

que a crise na educação é proveniente de mudanças na nossa sociedade. Contudo cabe ao coordenador desencadear na escola um processo constante de formação, reflexão e ação sobre o ensino, ressignificando práticas pedagógicas como forma de transformação do ambiente escolar.

#### **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

O trabalho apresentado foi desenvolvido por meio de revisão bibliográfica de autores, cujas obras discorrem sobre o assunto às quais subsidiaram o referencial teórico, oferecendo dados elementares que serviram de suporte para realização da pesquisa de campo, como enfatiza Ruiz.

As produções humanas foram comemoradas e estão guardadas em livros, artigos e documentos. Bibliografia é o conjunto dos livros escritos sobre determinados assunto, por autores conhecidos, identificados ou anônimos, pertencentes a correntes de pensamentos diversas entre si, ao longo da evolução da Humanidade. E a pesquisa bibliográfica, consiste no exame desse manancial, para levantamento e análise do que já se produziu sobre determinado assunto, que assumimos como tema de pesquisa científica (RUIZ APUD SANTOS, 2013, p.23)

A pesquisa foi realizada por meio de abordagem qualitativa e fundamentada na realidade escolar com o objetivo de analisar o papel do coordenador, suas contribuições, seu envolvimento com a comunidade escolar, visando à melhoria do processo de ensino e aprendizagem, bem como refletir sobre sua vivência diária e apropriando de pressupostos teóricos que servem de base formativa para desenvolver suas atividades.

A pesquisa se processou de forma explicativa procurando evidenciar o dia a dia do coordenador pedagógico na escola. Deu-se por meio de abordagem qualitativa, a fim de obter informações a respeito do coordenador pedagógico no cotidiano escolar através de pesquisa de campo com aplicação de questionário, de observações diárias e de levantamento bibliográfico sobre a temática abordada. Acerca da pesquisa qualitativa, Flick (2009, p.23) aponta que:

As ideias centrais que orientam a pesquisa qualitativa diferem daqueles da pesquisa quantitativa. Os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa consistem na escolha de métodos e teorias convenientes; no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas; nas reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção do conhecimento.

Na pesquisa qualitativa tem-se a possibilidade de investigar o contexto no qual o problema está inserido. Assim, busca-se conhecer melhor a realidade pesquisada considerando diversos fatores e podendo observar e vivenciar o trabalho realizado no cotidiano dos coordenadores.

Os sujeitos que constituíram esta pesquisa foram os profissionais que desempenham as funções de Orientador Educacional e Supervisor Escolar no universo constituído pela Unidade Escolar Gonçalves Dias, Unidade Integrada Francisco de Assis Sudário de Oliveira, Unidade Integrada Abon Braide e Colégio Dehon Ensino Fundamental, localizadas na zona urbana do município de Santa Luzia, estado do Maranhão.

Os dados foram obtidos a partir da aplicação de questionário elaborado e validado com questões relacionadas ao tema, aplicados diretamente com os Orientadores Educacionais e Supervisores Escolares das unidades de ensino em que atuam, bem como as observações in loco no interior da escola, foram tratados de forma qualitativa, sendo analisado um a um.

#### 4.1 A atuação dos Coordenadores Pedagógicos em escolas de Santa Luzia

A atuação do Orientador Educacional na rede municipal de ensino de Santa Luzia, estado do Maranhão é entendida como um processo dinâmico, contínuo e sistemático, estando integrada em todo currículo escolar. Seu foco principal será o aluno em suas diversas etapas de aprendizagem, sendo considerados seus aspectos: intelectual, físico, social, moral e cultural. Compete ao Orientador Educacional no ambiente escolar, de acordo com os Projetos Pedagógicos construídos pelas Unidades de Ensino em estudo:

- Mobilizar a escola para a investigação coletiva da realidade na qual estão inseridos;
- Acompanhar a realização das Reuniões de Conselho de Turma, participando das mesmas e através da leitura das atas com o núcleo gestor, implementar as intervenções cabíveis às situações diagnosticadas, tais como: readequar o planejamento curricular, repensar as estratégias de ensino-aprendizagem, refletir sobre a sistemática de avaliação, intervir nas questões disciplinares identificadas, atender, quando possível, as solicitações direcionadas à gestão escolar;
- Acompanhar o rendimento dos alunos, identificar os faltosos, visitar os pais e responsáveis de alunos com baixa frequência;

- Orientar alunos e responsáveis sob a importância da educação, enviando os casos omissos à assistência social e ao conselho tutelar;
- Manter junto com a gestão o controle das frequências para fins de emissão de declarações e acompanhamento nos programas sociais, entre eles o Bolsa Família;
- Participar da elaboração da proposta pedagógica;
- Cooperar com o professor, estando sempre em contato com ele, auxiliando-o na tarefa de compreender o comportamento das classes e dos alunos em particular;
- Promover assistência e orientação individual e em grupo para os alunos;
- Atrair os pais para a escola, visando sua participação no processo educativo dos filhos;
- Trabalhar preventivamente em relação a situações e dificuldades promovendo condições que favoreçam o desenvolvimento do educando;
- Desenvolver atividades de hábitos e organização.
- Portanto, o Orientador Educacional tem papel de mediador na escola, para analisar, discutir, refletir com os membros que atuam na escola em especial os alunos, não com tom corretivo, mas com um olhar pedagógico e cooperador. Tem a função ainda de estabelecer contato estreito e frequente com as famílias, incentivando a participação desta na escola. Além de promover atividades que levem a comunidade a compreensão dos direitos e deveres do cidadão, do estado, da família e demais grupos que compõem a sociedade em que vive o aluno.
- Exercer a função de supervisor em uma escola requer uma visão geral dos fundamentos, princípios e conceitos do processo didático. Com isso, a supervisão poderá acompanhar e avaliar as práticas pedagógicas da escola. Quanto às atribuições do supervisor no ambiente escolar de acordo com os Projetos Políticos Pedagógicos das Unidades de Ensino em evidência, compete:
- Coordenar e organizar os trabalhos de forma coletiva na escola, oferecendo orientação e assistência aos professores, bem como fornecimento de materiais pedagógicos e sugestões de novas metodologias para o enriquecimento da prática pedagógica;
- Colaborar na construção do horário dos professores, realizar o acompanhamento cotidiano de suas ações, para garantir o cumprimento e a eficácia das atividades;
- Orientar os professores no Planejamento e desenvolvimento dos conteúdos, bem como sugerir novas metodologias que avaliem na prática pedagógica e aperfeiçoem seus métodos didáticos;

- Supervisionar e acompanhar os planejamentos, ter em tempo hábil o controle de dias letivos e horas/aulas previstas e dadas;
- Dar suporte aos professores, fornecendo-lhes instrumentos, cópias, documentos e outros materiais necessários ao exercício de suas atribuições;
- Acompanhar o desenvolvimento da proposta pedagógica da escola e o trabalho do professor junto ao aluno auxiliando em situações adversas;
- Auxiliar pedagogicamente a gestão escolar durante as atividades desenvolvidas.
- Participar das reuniões de pais como facilitadores do entendimento das propostas da escola;
- Planejar reuniões pedagógicas junto com a gestão e ministrá-las;
- Analisar os resultados das avaliações bimestrais e definir com os professores as intervenções necessárias. (SANTA LUZIA-MA, 2013, 2014)

Para tanto o supervisor, como qualquer profissional, em seu curso de formação e em sua prática, prepara-se para atuar como especialista, no caso como coordenador do processo curricular, seja em sua formulação, execução, avaliação ou reorientação. É instrumentalizada para coordenar o processo de construção coletiva do Projeto Político Pedagógico da escola. A supervisão escolar não poderá se deter em sua superfície, mas atinja camadas mais profundas, onde se encontram as raízes de questões que envolvam o trabalho educativo.

#### 4.2 Caracterizações das escolas campo

A pesquisa de campo foi realizada em 04 (quatro) Unidades de Ensino a quais se caracteriza da seguinte forma:

A Escola n° 1 (um) é a Unidade Escolar Gonçalves Dias, localizada na rua do Campo, bairro Aeroporto s/n°, inaugurada no dia 02 de junho de 1992, construída na gestão do Senhor Luiz Cruz Mendes. Recebeu este nome em homenagem ao grande escritor maranhense Antonio Gonçalves Dias. Foi criada para atender os alunos de Ensino Fundamental (1° ao 5° ano), ampliando-se depois para Educação Infantil e Educação de Jovens e Adultos. Atualmente também recebe alunos de 5° ao 9° ano, com funcionamento nos turnos Matutino e Vespertino. A escola conta com 13 (treze) salas de aulas e 02 (duas) salas em anexos, com 1055 alunos, 43 professores, 01 gestor geral, 02 gestores adjuntos, 03 supervisores escolares, 04 orientadores educacionais, 09 vigias, 20 auxiliares operacionais de serviços diversos.

Dispõe dos Programas federais PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola) através de uma Unidade Executora: Associação de Pais e Mestres, pela qual existe a entrada de recursos financeiros e atualmente o PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola). Pertence a esfera administrativa Municipal que se responsabiliza pelo pagamento dos funcionários da Instituição e apoio com materiais para desenvolvimento de projetos e eventos.

A Escola nº 2 é a Unidade Integrada Francisco de Assis Sudário de Oliveira, localizada na rua do Aeroporto, bairro Aeroporto, foi construída nos anos de 1995 a 1996 em um terreno doado por um fazendeiro da região. Inaugurada no dia 14 de maio de 1997 pela governadora Roseana Sarney. E recebeu este nome em homenagem ao vereador Francisco de Assis Sudário de Oliveira, falecido em 05 de novembro de 1996.

Esta escola é composta por 11 (onze) salas de aula, 01 (um) laboratório de informática, 01 (uma) sala de professores, 01 (uma) biblioteca, 01 (uma) secretaria, 01 (uma) diretoria, 08 (oito) banheiros, 01 (um) pátio coberto, 01 (um) almoxarifado, 01 (um) depósito de materiais diversos, 01 (uma) cozinha e 01 (uma) quadra poliesportiva.

Atualmente, o estabelecimento oferece Educação Infantil de 04 (quatro) e 05 (cinco) anos, Ensino Fundamental de 1º ao 9º ano, e uma sala de Atendimento Educacional Especializado – AEE, e atende a um quantitativo de aproximadamente 750 (setecentos e cinquenta) alunos. O quadro de funcionários agrega 27 (vinte e sete) professores, 02 (dois) supervisores, 02 (dois) orientadores, 02 (dois) diretores, 01 (uma) secretária, 01 (um) agente administrativo, 05 (cinco) vigias, 02 (duas) merendeiras e 08 (oito) zeladores. A escola possui uma estrutura física em bom estado de conservação.

A Escola nº 3 é o Colégio Dehon que foi oficialmente fundado em 11 de abril de 1978 e recebeu este nome em homenagem ao Padre João Leão Dehon, fundador da Congregação dos padres do Sagrado Coração de Jesus – Padres Dehonianos, tendo como diretor o Pe. Leonardo Hellman e como secretária a Senhora Ildenê Vieira de Lima, sendo fundado na gestão do Senhor Otavio Rodrigues. De início foi criado o curso de técnicas agrícolas que teve duração mínima devido a falta de estrutura. Logo em seguida, foi instituído o curso de Formação para o Magistério com habilitação de 1ª a 4ª série do 1º grau.

As atividades pedagógicas da referida escola iniciaram-se na Unidade Escolar José Mariano Muniz, onde permaneceu de 1978 a 1986. Logo em seguida foi transferido para a Unidade Integrada Acadêmico José Sarney, pelo período de 1987 a 1991 e, posteriormente, para a Unidade Integrada Governador João Alberto, no qual permaneceu de 1992 a 1994. A sede própria foi inaugurada em 24 de maio de 1995, localizada na Avenida Nagib Haickel,

s/nº, na gestão do prefeito Antonio José de Assis Braide e da secretária de Educação Deuris de Deus Moreno Dias Carneiro.

Atualmente, a escola conta com 1.225 (mil duzentos e vinte e cinco) alunos, divididos em 44 (quarenta e quatro) salas de aulas, nos turnos matutino, vespertino e noturno, atende o Ensino Fundamental de 1º ao 9º ano e as modalidades de Educação de Jovens e Adultos – EJA e Atendimento Educacional Especializado – AEE, com 55 (cinquenta e cinco) professores, uma equipe pedagógica formada por 01 (um) gestor geral, 02 (dois) gestores adjuntos, 04 (quatro) supervisores escolares, 03 (três) orientadores educacionais, 04 (quatro) agentes administrativos, 08 (oito) zeladoras e 08 (oito) vigias.

O colégio hoje se encontra fisicamente estruturado, murado e gradeado, contando com 11 (onze) salas de aula no prédio e 07 (sete) salas no anexo Colégio Maria da Conceição, 01 (uma) cantina, 01 (uma) sala de professores, 01 (uma) secretária, 01 (uma) sala de diretoria com 01 (um) banheiro, 02 (dois) banheiros com divisórias, 01 (um) banheiro adaptado para alunos portadores de necessidades especiais, 01 (um) almoxarifado, 01 (um) despensa de merenda, 01 (um) Studio da Rádio Escolar e 01 (uma) sala multiuso.

Atualmente a escola é agraciada com uma Unidade Executora, Associação de Pais e Mestres, através da qual existe o repasse de recursos financeiros de origem Federal, mediante os Programas do Governo (Ministério da Educação), PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola, PNLD – Programa Nacional do Livro Didático, Atleta na Escola, Mais Educação e Escola Aberta.

Na busca de solucionar os problemas pedagógicos e pela necessidade de ampliar o quadro de recursos humanos, constitui-se nas dimensões: Administrativa, Pedagógica, Ensino Operacional e com Ações Comunitárias.

Possui um setor de mobília com diversos móveis e aparelhos eletrônicos. Instrumentos Musicais e os Equipamentos da Radio Escolar. Dispõe de um Laboratório de informática desativado por falta de manutenção e equipamentos danificados, uma sala de leitura com exemplares de Literatura Pedagógica, infantis e infanto-juvenis a disposição de professores e alunos como meios de proporcionar a elaboração e execução de projetos que incentivam a leitura, a pesquisa e reflexão efetivando assim a busca de elementos construtores de saberes e consideravelmente, ferramentas agregadas no processo de ensino aprendizagem da instituição.

A escola elege como objetivo geral fortalecer a gestão democrática, aprimorando a socialização, a reflexão, a pesquisa e a construção de conhecimentos, visando à formação integral de todos os segmentos que compõe a comunidade escolar, enfatizando fundamentos de inclusão. E como específicos: Atender as exigências da legislação vigente, democratizar as

ações que serão tomadas no âmbito da escola, motivar a inovação de práxis pedagógica, fundamentar a prática pedagógica nos conhecimentos de inclusão social, visando o desenvolvimento de competências e habilidades do aluno portador de necessidades especiais e sistematizar coletivamente as ações docentes.

A Escola nº 4 é a Unidade Integrada Abdon Braide localizada na Rua Amazonas, bairro Abdon Braide. Foi construída em um terreno bastante amplo, doado pela família Reis Vieira. Os recursos destinados para a construção foram oriundos do Ministério da Educação, sendo inaugurada em 30 de agosto de 1997, na gestão do prefeito Ilzemar Oliveira Dutra e da secretária de Educação e Cultura Deuris de Deus Moreno Dias Carneiro. Foi construída para atender a comunidade do bairro, bem como as famílias dos bairros vizinhos. Foi considerada na época como escola modelo sendo que os professores deveriam passar por um processo de seleção para atuar na mesma.

A escola tem como objetivo fortalecer o processo de ensino aprendizagem por meio de práticas pedagógicas eficazes, contribuindo para a formação de cidadãos críticos e conscientes capazes de agir na transformação da sociedade. Desenvolver atividades culturais numa perspectiva de contextualização construtiva; Ampliar os conhecimentos adquiridos pelos alunos através de atividades socioeducativas; Proporcionar mecanismos de integração, incentivando à aprendizagem através de prática esportiva; Incentivar a participação de outros setores nas ações da escola através dos recursos disponíveis; Promover uma gestão participativa que envolva os diversos segmentos da escola na efetivação do ensino aprendizagem; Estimular a integração da família no processo de formação dos alunos; Realizar encontros entre equipe escolar, buscando soluções para a melhoria dos processos administrativos e pedagógicos; Verificar o desempenho e as dificuldades de aprendizagem dos alunos por meio de avaliações diagnósticas e bimestrais; Promover ações que facilitem a implantação gradativa da Educação Integral na escola; Programar ações voltadas ao desenvolvimento do Programa Mais Educação; Ampliar o nível de conhecimento integrando relação escola-comunidade; Promover aos alunos a possibilidades de uma perspectiva interdisciplinar, garantindo melhor desenvolvimento extraclasses nas atividades esportivas e Proporcionar aos alunos a aquisição de conhecimentos básicos, promovendo a melhoria do atendimento aos portadores de deficiência das classes especiais.

A escola conta com 1.132(mil cento e trinta e dois) alunos, 65(sessenta e cinco) professores, 04(quatro) agentes administrativos, 17(dezessete) zeladoras, 12(doze) vigias, 01(um) gestor geral, 01(um) gestor adjunto, 03(três) supervisoras e 04(quatro) orientadores educacionais. Funciona nos níveis Educação Infantil, Ensino Fundamental de 08 e 09 anos,



Educação de Jovens e Adultos e Educação Especial, com atendimento nos turnos matutino, vespertino e noturno.

Nas dependências físicas dispõe de 01(uma) diretoria, 01(uma) secretaria, 01(uma) sala de professores, 01(uma) de leitura/biblioteca, 01(uma) sala de informática, 49(quarenta e nove) salas de aulas, 04(quatro) salas improvisadas, 01(um) almoxarifado, 01(um) recreio coberto, 01(uma) cozinha, 01(um) banheiros de servidores, 01(um) banheiro adaptado para alunos portadores de necessidades especiais, 03(três) banheiros de alunos, 01(um) refeitório, 01(uma) sala de vídeo, 01(um) núcleo de apoio pedagógico, 01(um) laboratório de Ciências, 01(uma) sala de AEE e 01(uma) quadra de esporte.

A referida unidade de ensino recebe anualmente recursos financeiros do PDDE, através do FNDE. Nos últimos dois anos, foi contemplada com o PDE Escola. Estes recursos foram destinados ao desenvolvimento do processo ensino aprendizagem, através de aquisição de material de apoio pedagógico, recursos tecnológicos, implementação de projetos pedagógicos e aperfeiçoamento dos profissionais da educação na escola. Os recursos do PDDE são investidos em aquisição de material permanente, manutenção, material de consumo, conservação e pequenos reparos, material esportivo e outros. A aplicação dos recursos da escola é gerenciada pela Associação de Pais e Mestre, eleita a cada dois anos. O gerenciamento de todo o recurso financeiro segue as orientações do MEC.

Portanto pode ser observado que as quatro escolas descritas, apresentam uma boa estrutura física, tornando assim, um ambiente adequado para o desenvolvimento de inúmeras atividades, que visem à melhoria do ensino aprendizagem, apesar dos profissionais em estudo afirmarem em respostas ao questionário aplicado na pesquisa de campo, que sua rotina no cotidiano escolar, é uma tarefa complicada e desafiadora.

#### 4.3 Descrição e análise dos dados

Nesta pesquisa qualitativa foi utilizado o questionário e a observação diária como instrumento para a coleta de dados. Os dados foram obtidos a partir da aplicação de questionário elaborado e validado com questões relacionadas ao tema, aplicado diretamente com 08 profissionais que exercem as atribuições de coordenadores pedagógicos, sendo 01 (um) Orientador Educacional e 01 (um) Supervisor Escolar de cada uma das 04 (quatro) Unidades da Rede Municipal de Ensino do município de Santa Luzia - MA, bem como as

observações in loco no interior da escola, e foram tratados de forma qualitativa, sendo analisado uma a uma, obtendo a construção que apresentaremos a seguir.

Ressalta-se, que as escolas em estudos apresentam um número de 21 profissionais exercendo as atribuições de coordenadores pedagógicos e destes foram selecionados 08 participantes para servirem de amostragem neste estudo, facilitando, assim a análise dos dados apresentados.

Os profissionais entrevistados por meio do questionário de instrumento de dados exercem as funções de orientadores educacionais e supervisores escolares há quatro anos, com idade entre 36 a 45 anos, com exercício de magistério entre 15 e 20 anos e dentre os 08 (oito) sujeitos, apenas 01(um) do sexo masculino.

Para autores como Tardif e Lessard apud Oliveira (2007, p.19-20) o conceito de rotina é definido como uma atividade socialmente central, junto com outras que lidam diretamente com pessoas, visando à melhoria da condição humana dentro da sociedade. O cotidiano da escola, a gestão e organização de todos os trabalhos da escola, como entrada e saída, controle dos tempos de aulas, do recreio entre outras, fazem parte da rotina diária dos orientadores e supervisores, nas quais podemos descrever na análise das respostas da questão nº 1 (um):

Acompanhamento de entrada, saída e recreio dos alunos; Organização do controle de hora/aula e dias letivos; Acompanhamento de Planejamento e visitas em salas de aulas; Visita as famílias dos alunos faltosos e com dificuldades de aprendizagem; Aplicação de diagnóstico para avaliar o nível de leitura e escrita; Reunião com professores para apresentação dos gráficos do diagnóstico; Reunião com professores para estudo do Regimento Interno da Escola.

Vale ressaltar que todos os profissionais que desempenham a função afirmam ser uma atividade complicada e desafiadora.

Conforme o Regimento Interno das Unidades de Ensino são atribuições dos Orientadores Educacionais:

- I - prover assistência e orientação individual e em grupo aos alunos;
- II – participar da elaboração e execução da proposta pedagógica;
- III – realizar aconselhamento e acompanhamento individual e em grupo;
- IV – fornecer orientação aos professores, no que diz respeito à observação de hábitos de estudos de seus alunos;
- V – promover a integração de grupos de alunos com profissionais da comunidade, com o objetivo de atrair seus interesses pelo exercício das profissões;
- VI – colaborar na elaboração e execução do plano curricular da escolar da escola e na programação e atividades independentes e alternativas;
- VII – colaborar na seleção e organização das classes;
- VIII – promover reuniões para atendimentos especiais com pais de alunos, visando à orientação educacional;
- IX – participar de reuniões convocadas pela administração do estabelecimento;

- X – promover integração com os demais serviços da escola;
- XI – sistematizar o processo de acompanhamento e encaminhamento do aluno a outros especialistas, quando necessário;
- XII – promover a elaboração de projetos voltados para a integração da família à escola. (SEMED, 2015, p. 23)

#### São atribuições do Supervisor Escolar:

- I – elaborar, com a participação de outros especialistas, currículos, programas, projetos e o planejamento das atividades pedagógicas diversificadas e alternativas;
- II – participar da elaboração e execução da proposta pedagógica;
- III – acompanhar a evolução dos métodos e processos pedagógicos empregados pelo professor;
- IV – acompanhar e coordenar a elaboração do plano de ensino;
- V – contribuir para o aprimoramento pedagógico do professor, com vistas à melhoria do processo educativo;
- VI – contribuir para a melhoria do rendimento da aprendizagem, através do incentivo e experimentação de técnicas adequadas ao desenvolvimento do currículo da escola;
- VII – planejar e realizar reuniões pedagógicas;
- VIII – colaborar na seleção dos recursos didáticos da escola;
- IX – analisar os resultados do rendimento escolar com professores e demais profissionais;
- X – assessorar os professores na elaboração de atividades, compatibilizando-as com a proposta escolar;
- XI – integrar o trabalho de supervisão com a biblioteca, incentivando o corpo docente e discente para a utilização do seu acervo;
- XII – colaborar para a operacionalização da biblioteca, selecionando com os professores os livros e textos, incentivando os alunos a utilizá-los;
- XIII – assessorar os professores na seleção de material didático a ser utilizado pelos alunos, nos recursos audiovisuais, nos laboratórios e oficinas pedagógicas. (SEMED, 2015, p. 24-25)

E de acordo com as respostas dadas pelos profissionais entrevistados, suas verdadeiras atribuições, no ambiente escolar são:

Acompanhamento de planejamento e visitas em salas de aula; Aplicar diagnóstico para avaliar o nível de leitura e escrita; Elaborar junto com os professores planos de ação, estabelecendo metas a ser atingidas em aprendizagem e contribuir na busca de soluções para os problemas identificados; Assessorar tecnicamente a construção do Projeto Político pedagógico; Coordenar, organizar e participar junto com a gestão de momentos de estudo na escola; Orientar e acompanhar os alunos com dificuldades na aprendizagem;

As respostas analisadas mostram-se, compatíveis com as atribuições apresentadas pelo Regimento Interno das Unidades de Ensino do município de Santa Luzia – MA.

Além de resolver problemas emergenciais e explicar dificuldades de aprendizagem dos alunos os profissionais desempenham outras atividades, podendo destacar conforme as respostas dadas:

Visitas domiciliares às famílias; Atendimento no setor administrativo; Organização da entrada e saída dos alunos; Verificação do sistema de presença; Distribuição de livros didáticos; Auxiliar no transporte da merenda escolar; Organizar os eventos da escolar; Apoiar na confecção de material didático; Participar na elaboração e construção do Projeto Político Pedagógico da escola.

A forma de contribuição dos profissionais para a melhoria do ensino e da aprendizagem identificada através das respostas são:

Acompanhamento no processo de construção do conhecimento, do esforço e aceitação da rotina escolar; participação no dia de planejamento escolar contribuindo com a realização de atividades voltadas para os alunos com dificuldades na aprendizagem e em busca de recursos adequados para dinamizar a ação docente; Socializando com os docentes, discentes e equipe pedagógica oferecendo suporte para o processo de ensino aprendizagem a partir das atividades realizadas em sala de aula e articulando mecanismos para que o aluno seja construtor do próprio conhecimento.

A Formação Continuada de professores é uma das principais atribuições do coordenador pedagógico no cotidiano escolar, mas para os profissionais que exercem esta função, os projetos de formação ainda não fazem parte de suas atividades, devidos inúmeros fatores dentre os principais a falta de recursos financeiros disponibilizados pela escola. E quanto a sua própria formação como orientadores e supervisores participam das formações oferecidas pela Secretaria Municipal de Educação.

Conforme resposta dos coordenadores pedagógicos, sua participação na construção do Projeto Político Pedagógico, se dá através de:

Participação democrática buscando o envolvimento dos professores na construção de um projeto para a melhoria do Ensino aprendizagem; O PPP deve ser construído de acordo com a realidade, portanto é papel do coordenador ajudar na buscas de metas e soluções para a melhoria da educação escolar e dialogar com os professores quanto a necessidade de participar desta construção.

Nas questões de currículo, aprendizagem, disciplina, ética, avaliação da aprendizagem, relacionamento com a comunidade escolar, recursos didáticos e construção do conhecimento dentro do ambiente escolar, os orientadores educacionais e os supervisores escolares se

envolvem através de visitas nas salas de aulas; promovendo reuniões com os pais, alunos e professores; acompanhando os alunos nos eventos municipais realizados pela Secretaria de Educação; elaborando diagnósticos de pesquisa da situação aprendizagem; participando na construção do próprio currículo, fornecendo, desta forma, recursos fundamentais para a realização do planejamento das atividades; acompanhamento das dificuldades dos alunos com o objetivo de direcioná-lo em busca de soluções; pesquisando recursos didáticos dinâmicos para o desenvolvimento do ensino e da aprendizagem, buscando um melhor desempenho na vivência do cotidiano escolar e auxiliando na problematização do próprio currículo, visando um melhor desempenho dentro do contexto do cotidiano escolar.

No que se refere à convivência com os demais membros da gestão escolar, técnicos administrativos, alunos, pais de alunos e comunidade em geral, os orientadores educacionais e supervisores escolares, em suas respostas, afirmam que:

Mantém uma relação afetiva e harmoniosa;  
Respeitam-se, e contribuem coletivamente para a melhoria do ensino, visando um amplo comprometimento com as atribuições a que lhes pertence;  
Mantém o diálogo, sabedoria e paciência uns com os outros em prol do trabalho coletivo;

Os principais desafios apresentados no cotidiano escolar pelos profissionais em estudo são: falta de acompanhamento da família nas atividades escolares, merenda escolar de péssima qualidade, ambiente escolar muito quente, indisciplina, violência, alunos faltosos, famílias desestruturadas e falta de materiais didáticos. E os métodos utilizados para enfrentar os desafios apresentados no dia a dia são as reuniões com as famílias, dialogo com a Secretaria Municipal de Educação e com a nutricionista do programa de alimentação escolar, busca ajuda junto ao Conselho Tutelar do Município para ajudar na busca pelos alunos faltosos, desenvolvendo projetos juntos com a assistencial social para trazer a família para o ambiente escolar, visita a famílias dos alunos com dificuldade de aprendizagem e faltosos e procurando dialogar com os órgãos municipais para ajuda a solucionar os desafios apresentados no cotidiano.

Em observações nas Unidades de Ensino em estudo, todos os profissionais das escolas precisam de mais firmeza na busca de soluções para os desafios apresentados, é preciso mais disponibilidade dos profissionais no exercício de suas atribuições dentro do cotidiano escolar, pois todo membro deve ajudar na construção do processo de ensino a que faz parte.

Para finalizar o questionário, a última questão tratou da realização do planejamento e avaliação das atividades na qual, obteve-se, como resposta:

O planejamento e a avaliação das atividades são visto como a base para o desenvolvimento do agir pedagógico, pois através do planejamento efetivado realizam-se as avaliações das ações a serem executadas na escola, reuniões pedagógicas com a gestão escolar e fazendo da avaliação um processo contínuo e rotineiro dentro do ambiente escolar, pois o foco do planejamento é o aluno e todo planejamento é voltado para a realidade do mesmo, pois planejar é um ato de fundamental importância e necessidade dentro da escolar.

Enfim, após a análise dos questionários, percebe-se, que todos os profissionais entrevistados desenvolvem suas atividades basicamente da mesma forma, mesmo sendo em diferentes escolas e que as respostas apresentadas nos questionários foram basicamente às mesmas, pois o coordenador sabe o que deve, e como fazer para atuar no desenvolvimento de suas atribuições e que na teoria é muito bonito, e que nem sempre na pratica é possível para a execução de um bom trabalho.

O Coordenador Pedagógico precisa de apoio na busca pela melhoria do ensino e aprendizagem, pois a escola atualmente vem enfrentando problemas de todos os tipos, como: socioeconômicos, cultural, familiar, religioso, indisciplina, violência de todas as espécies entre outros. É preciso mais investimentos em profissionais que possam juntar forças, fazer a corrente da união e contribuir neste processo de ensino, já que a crise na educação é proveniente de mudanças ocorridas na sociedade. E o coordenador no exercício de suas ações é articulador, formador e transformador, capaz de exercer, na escola, a mediação necessária à melhoria do ensino e nível de aprendizagem dos alunos.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A coordenação pedagógica assume o papel de auxiliar o aluno na formação de uma cidadania crítica e a escola na organização e realização do projeto político pedagógico. Para o desenvolvimento de um trabalho competente, colocamos em pauta o resgate da história e legislação da coordenação pedagógica, bem como sua atuação no cotidiano da escola. É preciso ter clareza de suas atribuições para que possa de fato realizá-las e deixar de ser o “faz tudo”, descaracterizando a real dimensão de seu fazer profissional e estabelecendo um conflito entre os diversos papéis desempenhados pelos diferentes profissionais da educação.

O coordenador Pedagógico tem três importantes atribuições: articular, formar e transformar. Enquanto articulador sabe que a ação educativa precisa ser planejada, articulada com todos os participantes da escola, sendo um dos elementos de ligação fundamental, através de formas interativas de trabalho, em momentos de estudo, proposições, reflexões e ações. E

suas contribuições fundamentadas no projeto político pedagógico devem promover ações coletivas que favoreçam o bem estar dos alunos e a mudança de comportamento.

Como formador, sua responsabilidade está pautada na formação continuada dos profissionais da escola, devendo ainda estar aberta ao saber adquirido no dia a dia. Que deve ser refletido e incorporado ao desenvolvimento pedagógico dos educadores, pois a formação continuada leva a transposição da teoria para a prática escolar onde seus professores possam redescobrir a magia e o valor do ensinar e mediar os conteúdos, onde mudanças significativas acontecem tornando as aulas mais dinâmicas e prazerosas para os alunos, pois a formação continuada é o principal veículo de socialização, interação e autonomia do professor, porém na prática, o papel fundamental de promover a formação continuada ainda não é realidade na vivência do Coordenador Pedagógico na escola.

No tocante à transformação, o coordenador deve estar atento à mudança de atitudes da comunidade escolar, promovendo a reflexão e a vivência nas relações escolares. Como agente de transformação da prática pedagógica precisa estar aberto a transforma-se continuamente, a partir das considerações reflexivas e do feedback dos demais atores da Unidade Escolar, pois almeja-se que este se configure como o que auxilia e contribui para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem, objetivando uma educação de qualidade.

É na perspectiva de vivência dos três pilares pedagógico, que se afirma que o cargo de Coordenação Pedagógica é necessário no ambiente escolar. No entanto, o contato que estabelece com a realidade indica que, para se alcançar o papel a que se propõe o coordenador pedagógico, hoje em dia, existe um longo caminho a ser trilhado, uma vez que o almejavél depende de compromisso social (condições materiais favoráveis para o desenvolvimento do trabalho) e de compromisso pessoal ( comprometimento dos profissionais da área com a sua profissão) para ser concretizado, como também o conhecer seu espaço de trabalho, compartilhe ideias e conhecimentos, construa seu papel na escola, tornando-se assim, a ligação fundamental, traçando o seu caminho transformador, formador e articulador.

As ações de articular, formar e transformar precisam ser realizadas numa gestão participativa, onde todos realizam suas funções, embora delimitadas em conjunto, de forma integrada.

A pesquisa proporcionou uma análise e reflexão quanto o papel do coordenador pedagógico, suas contribuições e seu envolvimento com a comunidade escolar no desenvolvimento de ações em busca de melhoria do processo de ensino aprendizagem e os desafios enfrentados no dia a dia da escola, como também a identificação dos pressupostos teóricos para o desempenho das atividades cotidianas da escola, e uma percepção clara de que

o papel do coordenador pedagógico dentro do ambiente escolar não é resolver problemas e apagar incêndios, ele é o elo entre a escola, a família e toda comunidade escolar.

Portanto o que se percebe ainda, que são grandes os desafios enfrentados cotidianamente pelo coordenador, o que nos leva a concluir que a atuação do coordenador pedagógico ainda precisa passar por grandes transformações, visando assim maiores contribuições para o desenvolvimento de uma prática educativa crítica e emancipadora.

Conclui-se que o papel do coordenador pedagógico constitui-se, na somatória de esforços e ações desencadeadas com o sentido de contribuir na construção e cumprimento do projeto político pedagógico da escola, também promover a melhoria no processo de ensino e aprendizagem, no resgate de valores, no desempenho do professor como transformador das práticas pedagógicas, em um ambiente harmônico e motivado na busca de um ensino com qualidade, como também favorecer a construção de um ambiente democrático e participativo, onde se incentive a produção do conhecimento por parte da comunidade escolar, tendo como resultado deste processo uma educação de qualidade para todos. E espera-se, que a produção desta atividade sirva como base para o desenvolvimento de ações que visem o melhor desempenho das atribuições dos coordenadores pedagógicos no Cotidiano Escolar.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. **O coordenador pedagógico e o espaço de mudança**. São Paulo: Loyola, 2001.

ALMEIDA, L. R. **Um dia na vida de um coordenador pedagógico de escola pública**. In: PLACCO, V.M.N.S. (Org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 3ed. São Paulo; Loyola, 2005.

AUGUSTO, Silvana. **Desafios do Coordenador Pedagógico**. Nova Escola. São Paulo, nº 192, maio de 2006. Disponível em: [http://www.revista\\_nova\\_escola.abril.com.br/edições/0192/](http://www.revista_nova_escola.abril.com.br/edições/0192/). Acesso em: 08 de junho de 2016.

ALVAREZ, Luciana. **Os 4 principais desafios do coordenador pedagógico**. Revista Educação: ed. 216, abril/2015. Disponível em : <http://revistaeducacao.com.br/textos/216/sob-pressaoapesar-de-estar-ganhando-espaço-na-escola-o-coordenador-342475-1.asp>. Acesso em: 08 de junho de 2016.

BRASIL. **Parâmetros Curriculares Nacionais**: Introdução aos parâmetros curriculares nacionais. Secretaria de Educação Fundamental. Brasília: MEC/SEF, V.1.1997. VER



CARNEIRO, Moaci Alves. **LDB fácil: leitura crítico-compreensiva**, artigo a artigo. Petrópolis -RJ: Vozes, 2015.

DOMINGUES, Isaneide. **O coordenador pedagógico e a formação contínua do docente na escola**. 1ª ed. São Paulo: Cortez, 2014.

FLICK, Uwe. **O coordenador pedagógico na escola: formação, trabalho e dilemas**. Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós, ISSN 2179-9636, Ano 4, número 16, novembro de 2014. Disponível em: [www.faceq.edu.br/regs](http://www.faceq.edu.br/regs). Acesso em: 09 de agosto de 2016.

NOGUEIRA, Vanessa dos Santos. **O papel do Coordenador Pedagógico**. Colunista Brasil Escola. Disponível em: [http// pedagogia. Brasilecola.com/trabalho docente/o-papel-coordenador-pedagogico.htm](http://pedagogia.Brasilecola.com/trabalho_docente/o-papel-coordenador-pedagogico.htm) acessado em: 08 de junho de 2016;

BORSOI, Berenice Lurdes. **O Coordenador Pedagógico Frente aos desafios escolares**. 1º Simpósio Nacional de Educação XX Semana da Pedagogia. Disponível em: [www.unioeste.Br/cursos/cascavel/pedagogia/eventos/2008/5/artigo%2015.pdf](http://www.unioeste.br/cursos/cascavel/pedagogia/eventos/2008/5/artigo%2015.pdf). Acessado em: 08 de junho de 2016.

OLIVEIRA, Jane Cordeiro de. **O trabalho de gestão do coordenador pedagógico no cotidiano escolar nas escolas públicas municipais na cidade do Rio de Janeiro**. Disponível em: [www.anpae.org/IBERO\\_AMERICANO\\_IVGT1/GT1\\_comunicação/janecordeirodeoliveira\\_GT1\\_integral.pdf](http://www.anpae.org/IBERO_AMERICANO_IVGT1/GT1_comunicação/janecordeirodeoliveira_GT1_integral.pdf). Acesso em: 08 de setembro de 2016

PAIVA, Hélia Pinto de. **O coordenador pedagógico e os dilemas de suas atribuições**. Disponível em: [www.coordenaçãoescoladegestores.mec.gov.br/ocoordenadorpedagogicoeosdilemasdesuasatribuições](http://www.coordenaçãoescoladegestores.mec.gov.br/ocoordenadorpedagogicoeosdilemasdesuasatribuições). Acesso em: 09 de agosto de 2016

PLACCO. Vera Maria Nigro de Sousa; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (org.). **O Coordenador Pedagógico e o cotidiano da escola**. 4. Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2006;

Projeto político-pedagógico: orientações para o gestor escolar/textos Comunidade Educativa CEDAC. – São Paulo: Fundação Santillana, 2016.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: Guia para eficiência nos estudos**. São Paulo, 4ª edição, 1996.

Revista Científica do Centro de Ensino Superior Almeida Rodrigues – ANO I – Edição I – Janeiro de 2013. Disponível em: [www.faculadefar.edu.br/arquivos/revista\\_publicação/files-19-0.pdf](http://www.faculadefar.edu.br/arquivos/revista_publicação/files-19-0.pdf). Acesso em: 08 de junho de 2016.

Santa Luzia – MA. Secretaria Municipal de Educação: **Projeto Político Pedagógico**: Unidade Integrada Abdon Braide, ano 2013.

Santa Luzia – MA. Secretaria Municipal de Educação: **Projeto Político Pedagógico**: Colégio Dehon, ano 2014.

Santa Luzia – MA. Secretaria Municipal de Educação: **Projeto Político Pedagógico**: Unidade Integrada Francisco de Assis Sudário de Oliveira, ano 2014.

Santa Luzia – MA. Secretaria Municipal de Educação: **Projeto Político Pedagógico**: Unidade Escolar Gonçalves Dias, ano 2014.

Santa Luzia, MA. Secretaria Municipal de Educação. **Plano Municipal de Educação**. 2015 a 2025.

SEMED – Secretaria Municipal de Educação de Santa Luzia, MA. **Regimento Escolar Único das Instituições Educacionais da Rede Pública Municipal de Santa Luzia/ Secretaria Municipal de Educação**. SEMED, 2015, 2ª edição.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação pedagógica: do projeto Político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 8 ed. São Paulo: Libertad, 2006/2007;

## APÊNDICES

### Instrumento de Coleta de Dados

#### Parte I:

Caracterização do respondente:

1) Instituição de ensino em que trabalha:

---

2) Idade:

menos de 20 ( \_\_ anos) 20 a 25 ( ) 26 a 35 ( ) 36 a 45 ( ) 46 a 50 ( ) mais de 50 ( \_\_ anos)

3) Sexo: Masculino ( ) Feminino ( )

4) Anos de exercício no Magistério:

Menos de 3 ( \_\_ anos) 5 a 07 ( ) 08 a 10 ( ) 10 a 15 ( ) 15 a 20 ( ) mais de 20 (.....anos)

5) Há quanto tempo ocupa na função de Orientador Educacional ou Supervisor Escolar:

Menos de 3 ( \_\_ anos) 5 a 07 ( ) 08 a 10 ( ) 10 a 15 ( ) 15 a 20 ( ) mais de 20 (.....anos)

#### Parte II:

1) Como você descreve sua rotina de trabalho pedagógico no cotidiano escolar?

2) Para você quais seriam suas verdadeiras atribuições no ambiente escolar?

3) Que outros papéis você desempenha na escola além de resolver problemas emergenciais e explicar as dificuldades de aprendizagem dos alunos?

4) De que forma o seu trabalho contribui para a melhoria do ensino aprendizagem?

5) Sabe-se, que uma das suas principais atribuições do Coordenador Pedagógico no Cotidiano Escolar, é o desenvolvimento de projetos de formação continuada para professores, como esta sendo atuação neste campo de formação docente e em sua própria formação?

- 6) Como se dá sua participação e execução na Construção do Projeto Político Pedagógico, como também na Proposta Pedagógica?
  
- 7) Como você se envolve nas questões de currículo, aprendizagem, disciplina, ética, avaliação da aprendizagem, relacionamento com a comunidade escolar, recursos didáticos e construção do conhecimento dentro do ambiente escolar?
  
- 8) Como você lida com os demais membros da gestão escolar, técnicos administrativos, alunos, pais de alunos e comunidade em geral?
  
- 9) Quais os principais desafios apresentados no cotidiano escolar e que métodos são realizados ou utilizados para enfrentar estes desafios no dia a dia?
  
- 11) Para realização de todo trabalho necessita-se, de um planejamento, seguido de uma avaliação. Como você planeja suas atividades e avalia-a