

Liderança na escola

reflexões sobre o coordenador pedagógico e o gestor escolar

Volume I

**Isaura Francisco de Oliveira
Luíza da Silva Villaça
(Organizadoras)**

ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA
LUÍZA DA SILVA VILLAÇA
(ORGANIZADORAS)

LIDERANÇA NA ESCOLA

REFLEXÕES SOBRE O COORDENADOR PEDAGÓGICO E O GESTOR ESCOLAR

Volume I

Editora Metrics
Santo Ângelo – Brasil
2024



Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>

Revisão: Os autores

Capa: Luíza da Silva Villaça

CATALOGAÇÃO NA FONTE

L714 Liderança na escola [recurso eletrônico] : reflexões sobre o coordenador pedagógico e o gestor escolar / organizadoras: Isaura Francisco de Oliveira, Luíza da Silva Villaça. - Santo Ângelo : Metrics, 2024.
v. 1

ISBN 978-65-5397-239-1
DOI 10.46550/978-65-5397-239-1

1. Educação. 2. Gestão escolar. 3. Coordenador pedagógico. I. Oliveira, Isaura Francisco de (org.). II. Villaça, Luíza da Silva (org.)

CDU: 37.091.21

Responsável pela catalogação: Fernanda Ribeiro Paz - CRB 10/ 1720



Rua Antunes Ribas, 2045, Centro, Santo Ângelo, CEP 98801-630

E-mail: editora.metrics@gmail.com

<https://editorametrics.com.br>

Conselho Editorial

Dr. Charley Teixeira Chaves	PUC Minas, Belo Horizonte, MG, Brasil
Dra. Cleusa Inês Ziesmann	UFFS, Cerro Largo, RS, Brasil
Dr. Douglas Verbicaro Soares	UFRR, Boa Vista, RR, Brasil
Dr. Eder John Scheid	UZH, Zurique, Suíça
Dr. Fernando de Oliveira Leão	IFBA, Santo Antônio de Jesus, BA, Brasil
Dr. Glaucio Bezerra Brandão	UFRN, Natal, RN, Brasil
Dr. Gonzalo Salerno	UNCA, Catamarca, Argentina
Dra. Helena Maria Ferreira	UFLA, Lavras, MG, Brasil
Dr. Henrique A. Rodrigues de Paula Lana	UNA, Belo Horizonte, MG, Brasil
Dr. Jenerton Arlan Schütz	UNIJUÍ, Ijuí, RS, Brasil
Dr. Jorge Luis Ordelin Font	CIESS, Cidade do México, México
Dr. Luiz Augusto Passos	UFMT, Cuiabá, MT, Brasil
Dr. Manuel Becerra Ramirez	UNAM, Cidade do México, México
Dr. Marcio Doro	USJT, São Paulo, SP, Brasil
Dr. Marcio Flávio Ruaro	IFPR, Palmas, PR, Brasil
Dr. Marco Antônio Franco do Amaral	IFTM, Ituiutaba, MG, Brasil
Dra. Marta Carolina Gimenez Pereira	UFBA, Salvador, BA, Brasil
Dra. Mércia Cardoso de Souza	ESMEC, Fortaleza, CE, Brasil
Dr. Milton César Gerhardt	URI, Santo Ângelo, RS, Brasil
Dr. Muriel Figueiredo Franco	UZH, Zurique, Suíça
Dr. Ramon de Freitas Santos	IFTO, Araguaína, TO, Brasil
Dr. Rafael J. Pérez Miranda	UAM, Cidade do México, México
Dr. Regilson Maciel Borges	UFLA, Lavras, MG, Brasil
Dr. Ricardo Luis dos Santos	IFRS, Vacaria, RS, Brasil
Dr. Rivetla Edipo Araujo Cruz	UFPA, Belém, PA, Brasil
Dra. Rosângela Angelin	URI, Santo Ângelo, RS, Brasil
Dra. Salete Oro Boff	IMED, Passo Fundo, RS, Brasil
Dra. Vanessa Rocha Ferreira	CESUPA, Belém, PA, Brasil
Dr. Vantoir Roberto Brancher	IFFAR, Santa Maria, RS, Brasil
Dra. Waldimeiry Corrêa da Silva	ULOYOLA, Sevilha, Espanha

Este livro foi avaliado e aprovado por pareceristas *ad hoc*.

SUMÁRIO

PREFÁCIO	II
<i>LUÍZA DA SILVA VILLAÇA</i>	
<i>ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA</i>	
APRESENTAÇÃO	I 3
<i>LUÍZA DA SILVA VILLAÇA</i>	
<i>ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA</i>	
CAPÍTULO 1 - DA TEORIA À PRÁTICA: INVESTIGANDO A ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO COTIDIANO ESCOLAR	19
<i>DAIANE DOS SANTOS RIBEIRO</i>	
<i>EVELI QUELE MOREIRA SOUSA</i>	
<i>ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA</i>	
CAPÍTULO 2 - UMA ANÁLISE DO CAMPO DE ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA INSTITUIÇÃO ESCOLAR.....	37
<i>DINALVA DE JESUS NOGUEIRA</i>	
<i>RAQUEL LOPES NOGUEIRA</i>	
<i>ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA</i>	
CAPÍTULO 3 - COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: REFLEXÕES ACERCA DO SEU PAPEL EM UMA UNIDADE ESCOLAR DE BOM JESUS DA LAPA – BA	53
<i>DANIELA PRIMO DA COSTA</i>	
<i>LÍVIA DA SILVA CHAVES</i>	
<i>ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA</i>	

CAPÍTULO 4 - O COTIDIANO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO E SUAS IMPLICAÇÕES NA PRÁTICA EDUCATIVA: UM BREVE EM RELATO DE EXPERIÊNCIA EM UMA ESCOLA DO ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS.....	67
<i>BRENDA ARAÚJO MARIANO</i>	
<i>CARVALDO PEREIRA NEVES NETO</i>	
<i>ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA</i>	
CAPÍTULO 5 - O PAPEL DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA PROMOÇÃO DO AMBIENTE EDUCACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA ESCOLA MUNICIPAL BALÃO MÁGICO	85
<i>HENRIQUE SANTOS ALMEIDA</i>	
<i>TAISSA PEREIRA DA SILVA</i>	
<i>THAÍS RODRIGUES SANTOS</i>	
<i>ISAURA FRANCISCA DE OLIVEIRA</i>	
CAPÍTULO 6 - O COORDENADOR PEDAGÓGICO ENQUANTO AGENTE DE FORMAÇÃO, ARTICULAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DO COTIDIANO DE JOVENS E ADULTOS.....	101
<i>HELOUÍSE LEONARDA DE SANTANA MEDEIROS</i>	
<i>LUÍZA DA SILVA VILLAÇA</i>	
<i>ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA</i>	
CAPÍTULO 7 - DESAFIOS E OPORTUNIDADES DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO CONTEXTO DO PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO NA ERA DIGITAL.....	121
<i>ALINY KELLY DIAS DE MELO</i>	
<i>CAMILA DE JESUS SILVA</i>	
<i>DENILSON PEREIRA DE SOUZA</i>	
<i>LUANA VIEIRA DA CRUZ</i>	
<i>VITÓRIA DE JESUS RODRIGUES</i>	
<i>ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA</i>	
SOBRE OS AUTORES E AS AUTORAS	141

PREFÁCIO

Inspetor de alunos, supervisor escolar, orientador educacional e então coordenador pedagógico... Por décadas, os títulos em questão orbitaram em um mesmo universo semântico, e ainda que convergentes e distantes em determinados pontos, sempre se movimentaram em torno de uma única faceta do ato de educar.

Esta faceta, associada ao percurso daqueles que aprendem, refere-se, sobretudo, à estruturação das relações e processos que constituem a trajetória de ensino-aprendizagem. Contudo, uma curiosa questão surge: se esse profissional responsabiliza-se por guiar a educação, por que, coletivamente, sua figura ora o autoritarismo, ora o imobilismo?

Nessa conjuntura, parte das lembranças aponta para um sujeito que: ao invés de ser guardião da democracia escolar, impõe-se em passos firmes em corredores silenciosos, reafirmando seu poder; ao invés de velar pela harmonia e pelo cuidado, aspira pelo controle e submissão; ao invés de tecer elos, estabelece rédeas.

Assim, estas terminologias têm sido esculpidas na memória global sob a silhueta de uma ameaça velada, entoando lembranças da opressão, rigidez e vigilância que caracterizam uma hierarquia em que a liderança de um sobre os demais não é conquistada, mas imposta verticalmente do diretor, ao coordenador, ao professor, aos alunos.

Por outro lado, é remanescente a percepção de um agente factótum, encarregado das tarefas administrativas de terceiros. Nesse cenário, o imobilismo se limita a uma função própria e indispensável, mas que coexiste com a subutilização de seu potencial educativo. Assim, é comum que a comunidade escolar sinta a ausência de algo que ao menos conhece.

Esta carência, popularmente incógnita, evidencia-se

academicamente no âmago identitário do profissional coordenador pedagógico. Desse modo, a presença ambígua deste agente, seja disciplinadora, seja estagnada, provém da falta de esclarecimento, formação e apoio sobre suas responsabilidades e objetivos na instituição escolar.

Logo, a fim de desvincular o coordenador pedagógico deste universo depreciativo, este livro dispõe de conhecimentos e reflexões sobre a atuação deste no contexto escolar — desde sua importância cotidiana até os desafios inerentes à sua função em diferentes meios —, mediante cartas pedagógicas e relatos de experiências de pesquisadores em formação.

LUÍZA DA SILVA VILLAÇA
ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA

APRESENTAÇÃO

O livro *Liderança na escola: reflexões sobre o coordenador pedagógico e o gestor escolar*, organizado em sete capítulos, constitui a primeira remessa de escritos a respeito de gestão escolar. Nesta coletânea inaugural, a temática em destaque, Coordenação Pedagógica, é reverenciada através de cartas pedagógicas e artigos científicos que narram as diversas experiências de aprendizagem vivenciadas no ano de 2023 por pesquisadores graduandos. Tais experiências foram possibilitadas pelo curso de Pedagogia ofertado pela Universidade do Estado da Bahia, em seu Campus XVII, unidade sediada em Bom Jesus da Lapa, onde a componente de Coordenação Pedagógica integra-se fundamentalmente à grade curricular. Uma vez desenvolvidas na disciplina supramencionada, tais produções foram orientadas pela ministrante Isaura Francisco de Oliveira, professora Mestre em Educação de Jovens e Adultos na referida instituição. Com o intuito de satisfazer a curiosidade do leitor acerca da qualificação desta e de demais autores, ao final de cada capítulo, reproduzem-se brevemente as trajetórias acadêmicas que compõem esta proposta literária.

O capítulo que abre esta obra, intitulado *Da teoria à prática: investigando a atuação do coordenador pedagógico no cotidiano escolar* por Daiane dos Santos Ribeiro e Eveli Quele Moreira Sousa, aprofunda-se, como foco de discussão, no papel assumido rotineiramente pelo coordenador pedagógico. Para tal, as informações contidas nessa pesquisa partem da observação e entrevista com uma coordenadora pedagógica de uma escola da rede pública de Bom Jesus da Lapa – BA. Perante os estudos realizados, evidencia-se a multiplicidade de funções, demandas e desafios que recaem sobre esse profissional. Por fim, a pesquisa destaca a conciliação de responsabilidades por parte do coordenador pedagógico, o qual, quanto amparado por um Projeto Político

Pedagógico adequado, auxilia na promoção de um ambiente educacional eficaz e alinhado às necessidades dos educandos.

Seguidamente, Dinalva de Jesus Nogueira e Raquel Lopes Nogueira enriquecem este compilado científico com o artigo *Uma análise do campo de atuação do coordenador pedagógico na instituição escolar*, ao que abordam as múltiplas funções desempenhadas por este agente profissional no cotidiano escolar. Mediante um referencial teórico consolidado e uma pesquisa de campo realizada em uma escola pública da cidade de Bom Jesus da Lapa – BA, as autoras percebem, em decorrência à ausência de uma definição clara de suas atribuições, o afastamento desse profissional de sua função primordial: a formadora. Frente à complexidade do tema, para além de ressaltar desafios ao longo do texto, destaca-se, dentre seus resultados, a relevância do empenho do coordenador pedagógico no desenvolvimento do ensino-aprendizagem.

Tendo como campo de pesquisa a escola pública municipal, em *Coordenação pedagógica: reflexões acerca do seu papel em uma unidade escolar de Bom Jesus da Lapa – BA*, Daniela Primo da Costa e Lívia da Silva Chaves apresentam os resultados da vivência da teoria e da prática associadas à atuação do coordenador pedagógico na instituição escolar. Nesta produção, os dados coletados, cuja origem, para além da investigação bibliográfica, remete a observações e entrevistas, articulam-se de modo a traçar a rotina do coordenador pedagógico de maneira sigilosa e ética. Embora percebidos os desafios na prática de coordenar, tem-se a investigação e o estudo em coordenação pedagógica como instrumentos fortificantes do desenvolvimento crítico e da construção da identidade, tanto para aqueles que o realizam, quanto para aqueles que o assistem.

Por Henrique Santos Almeida, Taissa Pereira da Silva e Thaís Rodrigues Santos, a pesquisa nomeada *O papel da coordenação pedagógica na promoção do ambiente educacional: um escuro de caso na Escola Municipal Balão Mágico*, a qual se localiza em Bom Jesus da Lapa – BA, irrompe da urgência de se compreender a dinâmica de trabalho do coordenador pedagógico enquanto membro essencial para a gestão escolar. Para alcançar a

meta estabelecida, a investigação foi conduzida qualitativamente, tendo os autores realizado a pesquisa de campo conforme as orientações de observação e entrevista. Fruto de um trabalho de três dias consecutivos, totalizando em dez horas de acompanhamento escolar, realiza-se a identificação dos desafios enfrentados por essa figura profissional e a análise das estratégias por ela adotadas em prol do ambiente pedagógico.

Ao tratar-se do dia-a-dia do coordenador pedagógico na educação de crianças de seis a dez anos, Brenda Araújo Mariano e Carivaldo Pereira Neves Neto o trazem sob a forma de narrativa teórica e empírica *O cotidiano do coordenador pedagógico e suas implicações na prática educativa: um breve relato de experiência em uma escola do Ensino Fundamental - Anos Iniciais*. Deste modo, ao exercer o caráter qualitativo na pesquisa, os conhecimentos adquiridos ao longo da disciplina de coordenação pedagógica articulam-se àqueles provenientes da experiência de observação e questionamento da realidade de um meio escolar em Bom Jesus da Lapa – BA. Logo, o artigo em questão, sob um enfoque histórico, convida a perceber as especificidades das funções da coordenação na prática, ratificando, dentre elas, a função de construir e mediar as relações entre os diferentes sujeitos do meio escolar e com a comunidade.

Em *O coordenador pedagógico enquanto agente de formação, articulação e transformação do cotidiano de jovens e adultos*, Helouíse Leonarda de Santana Medeiros e Luíza da Silva Villaça debruçam-se sobre as funções deste agente na modalidade da EJA. Dessa maneira, mediante argumentos teóricos e indícios extraídos da realidade pesquisada, as autoras se dispõem a identificar e pormenorizar as incumbências, competências e desafios associados ao ato de coordenar a rotina educacional dos jovens e adultos presentes na escola. Para além de facultar a reflexão sobre a multiplicidade de funções do coordenador pedagógico e o reforçar seu impacto na modalidade em questão, o trabalho permite repensar o cargo a partir de elementos como a formação continuada, a colaboração, a inovação e o amor pela educação.

Em conclusão, o grupo composto pelos pesquisadores Aliny Kelly Dias de Melo, Camila de Jesus Silva, Denilson Pereira de Souza, Luana Vieira da Cruz e Vitória de Jesus Rodrigues investigam os *Desafios e oportunidades da coordenação pedagógica no contexto do Plano Nacional de Educação na era digital*, possibilitando ao leitor vislumbrar o desempenho e a contribuição do coordenador pedagógico para o desenvolvimento de uma prática educativa eficaz na instituição de ensino. Com a conclusão das etapas de levantamento e pesquisa, mediante observações e entrevistas semiestruturadas, efetivam-se, simultaneamente em Bom Jesus da Lapa e Riacho de Santana, oficinas pedagógicas destinadas às equipes gestoras das instituições. Ao compreender as dificuldades e especificidades desse profissional no interior das escolas, destaca-se a importância da formação continuada na área.

De todo modo, à medida que estes capítulos destrincham as dimensões identitária, funcional e socio-histórica do coordenador pedagógico no contexto escolar, esta coletânea convida você, leitor estudante e educador, a permanecer atento aos desafios e, sobretudo, receptivo e inventivo às vastas possibilidades em prol do desenvolvimento pleno da humanidade — o real propósito da educação.

LUÍZA DA SILVA VILLAÇA
ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA



Bom Jesus da Lapa, 22 de agosto de 2024.

Caros leitores.

Viemos através desta carta compartilhar alguns pensamentos e, principalmente, destacar alguns pontos sobre a coordenação pedagógica. Nos últimos meses realizamos novas descobertas e experiências, e ressaltamos que quando iniciamos o curso de pedagogia, não imaginávamos que haveria tantas práticas e fundamentos no âmago da educação. Hoje podemos dizer que vemos a escola com outros olhos, bem como seus agentes e um exemplo disso é o coordenador pedagógico e suas funções em todo contexto escolar.

Ao estudarmos acerca do papel deste profissional, nos surpreendemos com as suas diversas atribuições e com as dificuldades encontradas ao exercer a profissão. Historicamente, coube ao coordenador uma variedade de nomenclaturas e funções indefinidas; atualmente, podemos ver que ele também é um educador. Com isso vimos a importância de repensar a Coordenação Pedagógica, compreendendo-a como um espaço onde o diálogo e a participação ativa de professores, alunos e pais são encorajados, onde as necessidades específicas de cada escola e comunidade são compreendidas, onde os professores são capacitados a fim de se tornarem agentes de transformação em sala de aula, tendo em vista o processo de aprendizagem como promotor da conscientização crítica e da capacidade de agir para a mudança.

A pedagogia freiriana nos lembra da importância do diálogo e da interação na construção do conhecimento, reforçando que a educação, como um ato político, deve estar comprometida com a transformação social. Assim, o coordenador pedagógico deve criar espaços que fomentem a troca de saberes entre professores, alunos e a comunidade, respeitando as vivências e a diversidade de todos.

Ainda, apontamos que uma educação onde os alunos são tratados como sujeitos de direito, cujas singularidades são respeitadas, deve ser uma pedra angular da coordenação pedagógica. Acreditamos que esses pensamentos devem estar presentes dentro da prática educacional e dessa forma reconhecemos a importância de se trabalhar para construir um sistema educacional mais justo e inclusivo.

O coordenador pedagógico vai além da gestão administrativa de uma escola: é articulador de novas ideias, mediador de conflitos e promotor da comunicação entre a comunidade escolar, tornando-se um elemento de suma importância no contexto escolar. É claro que existem dificuldades e desafios a serem superados pelo coordenador pedagógico em sua trajetória, porém olhar para este campo pode vir a ser uma experiência empolgante.

Sabemos que uma única carta não seria suficiente para explorarmos todas as concepções e ideias existentes nas práticas e na história do coordenador pedagógico, mas chegado o fim desta, esperamos que vocês, leitores, descubram no campo da gestão um caminho que é, também, repleto de oportunidades. Desejamos que abracem os desafios e cada oportunidade de crescimento.

Abraços,

Daiane e Evely

DA TEORIA À PRÁTICA: INVESTIGANDO A ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO COTIDIANO ESCOLAR

DAIANE DOS SANTOS RIBEIRO
EVELI QUELE MOREIRA SOUSA
ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA

1 INTRODUÇÃO

Este artigo, ao discutir sobre o papel do coordenador pedagógico no espaço escolar, busca investigar como este profissional efetiva suas funções fundamentais e confronta as situações diárias do cotidiano escolar. Além disso, concebe não apenas a formação continuada de professores como um dos principais desafios a serem superados no exercício da profissão, mas a necessidade de um trabalho organizado baseado no planejamento escolar.

O tema explora a complexidade do papel do Coordenador Pedagógico no cenário escolar, destacando as diversas funções atribuídas a este profissional. A delimitação do tema concentra-se na compreensão de como o coordenador enfrenta desafios variados, lidando com responsabilidades que vão além do essencial. Neste sentido, traz-se o desafio do coordenador em equilibrar tarefas como: a mediação das relações interpessoais, o planejamento escolar, a organização de reuniões pedagógicas, a elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP), o acompanhamento do trabalho do professor, a resolução de situações envolvendo professores e alunos e a construção da ponte entre a família e escola. Nesse sentido, a boa relação entre o coordenador e a comunidade escolar é crucial para

a eficácia de um ambiente educacional alinhado às necessidades dos educandos. A discussão aborda a reconstrução da identidade profissional do coordenador diante de situações desordenadas e imediatistas, sublinhando a necessidade de definir claramente suas funções para desempenhar de forma eficaz seu papel na escola.

A justificativa do estudo é respaldada pela relevância acadêmica, social e política. Academicamente, a pesquisa busca contribuir para a compreensão do papel do coordenador, enriquecendo o campo da pedagogia com informações sobre práticas eficazes. Socialmente, a análise do desempenho do coordenador é capaz de impactar diretamente a qualidade da educação, refletindo na formação dos alunos e no funcionamento geral da instituição. Politicamente, a pesquisa fornece subsídios para a formulação de políticas educacionais mais embasadas e eficazes.

Ao pautar-se na formação dos discentes do curso de pedagogia, o trabalho investigativo acerca do coordenador pedagógico, potencialmente: permite uma análise crítica das práticas pedagógicas, contribuindo para a formação de profissionais mais preparados e conscientes. Além disso, ao destacar a importância do coordenador na dinâmica escolar, a pesquisa pode influenciar as diretrizes curriculares do curso de pedagogia, garantindo uma abordagem mais alinhada às demandas reais do ambiente educacional. Ainda, ao refletir sobre a realidade observada, favorece a compreensão das estratégias adotadas pelo coordenador para conciliar suas diversas responsabilidades, contribuindo assim para o aprimoramento da gestão educacional e a eficácia do processo de ensino-aprendizagem.

A questão central investigada neste artigo se refere à realidade na qual o coordenador encontra empecilhos que o distanciam de suas funções fundamentais. Em muitos casos, este profissional se encontra à mercê das emergências cotidianas, impossibilitando a efetividade de seu trabalho. Assim a pesquisa foi orientada por cinco pontos articuladores com seus respectivos objetivos específicos, conforme quadro a seguir:

Quadro 1 – Pontos articuladores e objetivos

Pontos articuladores	Objetivos
Funções do CP	Investigar a amplitude das funções desempenhadas pelo Coordenador Pedagógico, visando compreender sua atuação integral no ambiente escolar.
A relação do CP com a comunidade escolar	Examinar a interação e influência do Coordenador Pedagógico na comunidade escolar, buscando entender como essa relação impacta nas práticas educacionais.
O planejamento das atividades educacionais pelo CP	Avaliar o processo de planejamento das atividades educacionais pelo Coordenador Pedagógico, investigando métodos, estratégias e sua eficácia.
Situações diárias vivenciadas pelo CP	Registrar e analisar as situações cotidianas enfrentadas pelo Coordenador Pedagógico, identificando desafios, demandas imediatas e seu impacto na rotina.
O planejamento do CP em relação a atividades de urgência, rotina e pausa	Investigar a capacidade do Coordenador Pedagógico de planejar e gerenciar atividades, distinguindo tarefas urgentes, rotineiras e momentos de pausa, visando uma gestão eficaz.

Fonte: elaborado pelas autoras, 2023.

O estudo se realiza a partir de uma pesquisa de natureza qualitativa, na qual é possível a reflexão acerca do ambiente e atuação do coordenador pedagógico no contexto escolar. Para tanto, a fim de desenvolver e fundamentar a pesquisa, utiliza-se dos trabalhos de autores como Almeida (2018), Barros e Eugenio (2014), Langona e Gama (2018), Placco (2006, 2014) e Rodrigues e Lima (2018), o que permitiu novas perspectivas acerca da temática trabalhada.

O presente trabalho contribui ao fornecer para os discentes uma compreensão aprofundada de como funciona o papel de coordenador pedagógico na prática, enriquecendo a formação dos futuros pedagogos, permitindo uma análise crítica das práticas pedagógicas e influenciando positivamente as diretrizes curriculares do curso. Além disso, a pesquisa acarreta a análise das estratégias utilizadas pelo CP para conciliar suas diversas responsabilidades,

contribuindo para o aprimoramento da gestão educacional e eficácia do ensino-aprendizagem.

Para melhor compreensão do estudo, o artigo foi dividido nos tópicos, posteriormente à introdução: “o papel do coordenador pedagógico no contexto escolar”, onde são apresentados os principais autores e conceitos norteadores da pesquisa, “percurso metodológico”, esclarecendo as especificidades da pesquisa e como se deu a obtenção dos materiais para atingir os objetivos propostos, “resultados e discussões”, apresentando os resultados oriundos da pesquisa em discussão com os autores trabalhados e “considerações finais”, expondo algumas reflexões tendo em vista os estudos realizados.

2 O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO CONTEXTO ESCOLAR

O coordenador pedagógico é um profissional que possui um papel de extrema importância no cotidiano da instituição escolar, ao que se considera as ações e funções de seu trabalho. Contudo, como compreendido por Rodrigues e Lima (2018, p. 215), observa-se que “prática diária do coordenador pedagógico é marcada por experiências e situações que o leva a uma atuação, às vezes desordenada, ansiosa e imediatista em sua legítima função”. Os autores salientam que, frente a essa visão, o coordenador tem o encargo de reconstruir e ressignificar sua identidade profissional. Nesse contexto, entende-se que o coordenador pedagógico precisa, também, ter suas funções definidas para desempenhar efetivamente seu papel.

Entretanto, percebe-se uma complexidade em definir o papel do coordenador escolar diante do número de atividades que lhes são atribuídas diariamente. Assim, cabe a esse profissional: a mediação das relações interpessoais, o planejamento escolar, a organização de reuniões pedagógicas, a elaboração do Político Pedagógico (PPP), o acompanhamento do trabalho do professor, a resolução

de situações envolvendo professores e alunos e a construção da ponte entre a família e escola, além de diversas outras incumbências incorporadas à sua rotina, como: substituir professores faltosos, imprimir documentos, ligar de projetores, entre outras situações que não fazem parte das funções fundamentais do profissional (Almeida, 2018).

Para Almeida (2018), compete ao coordenador a função articuladora, que tem como papel principal ofertar meios para que os professores trabalhem em conjunto para as propostas curriculares tendo em vista sua realidade; a função formadora, que trata de ofertar aos professores condições para realizar uma formação continuada em sua área; e a função transformadora, que tem o compromisso de fazer com que o professor seja um ser crítico e reflexivo em sua prática. Existe um desafio maior para o coordenador, entretanto, de efetivar sua função de cuidar da capacitação e do desenvolvimento profissional docente, uma vez que este

[...] tem encontrado dificuldades em realizar a tarefa de formação [continuada] de professores, seja pelo acúmulo de funções que desempenha, seja pela sua limitação ou impossibilidade em realizar ações que fomentem as interações entre os educadores, seja por deficiências de sua própria formação enquanto formador (Placco, 2014, p. 530).

Com isso, é possível perceber as dificuldades e os empecilhos encontrados pelos coordenadores pedagógicos ao realizar a formação continuada de professores. Tais empecilhos fazem com que os profissionais deixem de cumprir com as funções indispensáveis para o desenvolvimento da coordenação, afetando o desenvolvimento de práticas efetivas para a melhor qualidade dos processos de ensino e aprendizagem na escola.

Placco (2014) situa a falta de mediação nas escolas como mais um elemento desfavorável para a aplicação de práticas efetivas. Segundo a autora, a atuação mediadora está disposta entre escola e comunidade, entre os sujeitos e os conhecimentos pedagógicos, e entre educadores e educandos. Compreende-se que o coordenador pedagógico deve conhecer o ambiente em que atua, bem os

sujeitos que o compõem, ao mesmo tempo, em que desenvolve a autoformação. A sua própria formação profissional

[...] envolve o domínio do conhecimento produzido na área de educação, mas também na área da cultura, da arte, da filosofia e da política, de modo que, em suas interações com os professores, possa ampliar as experiências e atitudes dos professores, não somente em relação à educação e as demais áreas em discussão, mas também em relação à sua própria prática pedagógica e maneira de ver o mundo e apresentá-lo a seus alunos (Placco, 2014, p. 532).

Desse modo, por meio dessas experiências mediadas, nas quais se faz presente a intervenção do coordenador, as práticas dos professores encontram-se com novas possibilidades, e assim, transformam-se e renovam-se.

Para que as ações de mediação sejam contempladas em sua multiplicidade de possibilidades, é crucial que o coordenador pedagógico, levando em consideração o Projeto Político Pedagógico da escola, estabeleça enquanto prioridades as ações planejadas que visam, também, a formação docente. Dessa forma, é imprescindível o planejamento por parte destes profissionais, de forma que se produza uma rotina que viabilize o cumprimento significativo das atividades pedagógicas.

Vale destacar que um Projeto Político Pedagógico (PPP) com objetivos bem definidos faz com que o coordenador se organize de maneira a conseguir atender as situações urgentes ao mesmo que realiza suas funções essenciais. Como afirma Placco (2014, p. 534), cada escola “estabelece suas rotinas em função de seu Projeto Político Pedagógico e das prioridades que nele são postas”, sendo de suma importância a compreensão desse projeto para se pensar acerca do que é necessário para o trabalho formativo do coordenador pedagógico, tendo em vista

O projeto político da escola não como um documento oficial da escola a ser encaminhado para os órgãos superiores do sistema ou como intenções de atividades pedagógicas da escola, mas como um guia, um conjunto de diretrizes que traduza o trabalho pedagógico coletivo dos educadores da escola, que seja

fruto de um processo de elaboração resultado de um cuidadoso estudo reflexivo da realidade da escola e sua comunidade de entorno, resultado de estudo e posicionamento em relação às teorias pedagógicas, resultado da compreensão coletiva do significado de “educar”, “formar” os alunos, resultado de um compromisso com propósitos e objetivos claros em relação a essa formação (Placco, 2014, p. 534).

Isso esclarece a relevância do PPP para uma política de organização do ambiente escolar que não apenas envolve o trabalho coletivo dos educadores, mas que enfatiza a reflexão acerca da realidade da comunidade escolar e, ainda, coadjuva para o trabalho do coordenador na escola.

Os desafios são múltiplos para a prática do coordenador pedagógico no contexto escolar. Além disso, como expressado por Almeida (2018, p. 33), a “escola é lugar de confrontos e tensões, porque há um embate constante de subjetividades que faz parte do viver dentro e fora da escola”. Diante disso, cabe ao coordenador ter domínio sobre suas práticas para que, assim, as decisões apropriadas sejam tomadas.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

O presente artigo compreendeu uma pesquisa de natureza qualitativa, por proporcionar a diversidade de técnicas e métodos que, segundo Melo (2013), auxiliam a focar numa análise investigativa, com opções de disciplinas que dependem da escolha da área de conhecimento que o pesquisador deseja pesquisar. Desse modo, utilizou-se de autores para elaborar uma base teórica e um estudo de campo a fim de consolidar a pesquisa.

O espaço em que ocorreu a pesquisa foi uma escola de rede pública a abranger o Ensino Fundamental nos Anos Finais, ou seja, do sexto (6º) ao nono (9º) ano, e contou com a participação da coordenadora pedagógica desta unidade atuante no período da manhã. Para chegar aos resultados encontrados, utilizou-se dos instrumentos de observação e entrevista.

A priori, estabeleceu-se contato com a coordenadora da instituição para a entrega do ofício e apresentação da finalidade da pesquisa. Em seguida, foram feitas as observações da coordenadora em seu espaço de trabalho a fim de perceber suas ações frente às situações diárias, bem como sua relação com a comunidade escolar e suas funções. Essa observação ocorreu no período de três dias, totalizando dez horas, para melhor absorção de informações. Ao fim dessa análise, foi realizada uma entrevista com a coordenadora pedagógica para evidenciar de maneira concreta as discussões apresentadas.

Vale ressaltar que a participação da coordenadora ocorreu de forma voluntária, não havendo nenhuma remuneração resultante dela, tendo sido preservada a identidade da profissional haja vista os cuidados éticos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

No que diz respeito ao cotidiano do coordenador pedagógico, ao atuar na escola, muitos são os desafios assumidos nas diversas funções apresentadas ao longo da pesquisa. O coordenador enfrenta os desafios cotidianos, gerenciando situações imediatas e conciliando-as com a execução do planejamento escolar.

A seguinte análise inclui a mediação de relações interpessoais e a implementação de estratégias promotoras da interação entre escola, alunos e comunidade, assim como apresenta a relevância da relação entre coordenador e comunidade escolar. Com esta abordagem, proporciona-se uma compreensão mais realista e aprofundada sobre o complexo cotidiano do coordenador pedagógico, oferecendo informações valiosas sobre suas práticas e os desafios enfrentados por ele no desempenho dessa função crucial no contexto educacional.

4.1 AS PRÁTICAS DA COORDENADORA PEDAGÓGICA EM SEU COTIDIANO

Nesta instituição, percebeu-se que o trabalho realizado pela coordenadora é feito de forma planejada, sendo inúmeras as demandas diárias que carecem de uma organização para melhor realização de seu trabalho. Levando em consideração as funções essenciais postas por Almeida (2018), quando questionada acerca de como ela trabalha as funções articuladora, formadora e transformadora, foi dito pela coordenadora que:

Para sermos articuladores, nós precisamos fornecer condições para o professor trabalhar coletivamente as propostas curriculares. Para sermos formadores, nós precisamos trabalhar com as atividades de formação continuada. E para sermos coordenadores transformadores, nós precisamos ajudar o professor a ser reflexivo, crítico em sua prática (Coordenadora pedagógica, 2023).

Percebeu-se que a coordenadora engloba as três funções em sua prática e sabe o que é necessário para cumpri-las. Compreendeu-se, em sua fala, que a coordenadora entende como sua responsabilidade mediar as ações pedagógicas a fim de auxiliar os professores em sua prática e ressalta o trabalho com a formação continuada dos professores.

Contudo, a todo o momento, surgem situações onde a coordenadora deve atender as demandas cotidianas. Diante de tantas funções, a coordenadora foi questionada sobre o que faz ela escolher determinada atividade em relação à outra. Ela respondeu que

Para escolher determinada atividade, ela está atrelada à atividade que a gente propõe à escola, propõe aos professores. E dentro de cada atividade, como ela traz seu objetivo, caso esse objetivo não seja alcançado, a gente precisa estar revendo as ações. E para isso, a gente precisa estar trabalhando com ação, reflexão, ação, e replanejando tudo aquilo que a gente propôs durante os nossos planejamentos, principalmente o planejamento anual (Coordenadora pedagógica, 2023).

Tornou-se perceptível que a coordenadora considera as atividades propostas à escola e aos professores e prioriza os objetivos dispostos em cada uma delas. Quando esses objetivos não podem ser alcançados, é feito um replanejamento baseado na reflexão e ação daquela atividade. A fim de adentrar mais nessa questão, perguntou-se à coordenadora sobre como ela identifica as ações prioritárias que precisam ser implementadas para atender as necessidades pedagógicas da escola e ela respondeu que

A gente realiza um planejamento anual e dentro desse planejamento a gente coloca as necessidades baseadas dentro do planejamento proposto pela rede. A gente adapta para a nossa unidade escolar e acrescenta as nossas necessidades internas junto aos professores (Coordenadora pedagógica, 2023).

Assim sendo, evidenciou-se que as atividades prioritárias estão dentro de um planejamento anual baseado nas necessidades da escola. Enfatizou-se ainda mais a importância do planejamento para a coordenação pedagógica.

Da mesma forma, a coordenadora foi questionada sobre como o Projeto Político Pedagógico contribui ao seu trabalho. Para ela,

O PPP é o retrato do trabalho da escola, ele contém toda a história, desde a fundação da escola, a linha de trabalho que a escola realiza e também o planejamento da escola como um todo. Então estão todas as ideias num conjunto que forma esse documento [o Projeto Político Pedagógico] (Coordenadora pedagógica, 2023).

O PPP contribui para o trabalho da coordenadora, pois nele está disposto o planejamento da escola. Vale ressaltar que cada escola estabelece suas rotinas tendo em vista seu Projeto Político Pedagógico, os objetivos e as prioridades nele presentes. Pensa-se neste documento para, também, ter ciência do que é preciso para o trabalho formativo do coordenador pedagógico.

Sendo uma função muito importante na escola, quando questionada se consegue realizar a formação continuada dos professores e a sua própria, a coordenadora pedagógica respondeu

que

Fazer formação continuada é necessidade, é prioridade, sim. Eu realmente consigo fazer mais a minha formação, mas tento realizar, dentro da possibilidade da escola, a formação continuada com os professores. Porque a necessidade de conhecimento, de estudo, de leis que a gente traz na escola. Então, eu tento realizar de qualquer forma a formação com o professor (Coordenadora pedagógica, 2023).

Foi possível perceber que a coordenadora entende como sendo de suma importância a formação continuada, porém foi notória também a existência da dificuldade de realizar esta função no cotidiano escolar.

4.2 ROTINA DA COORDENADORA PEDAGÓGICA

Desde o primeiro dia, foi possível vislumbrar a rotina da coordenadora e perceber as várias incumbências de seu trabalho no espaço escolar. No decorrer das observações, notaram-se incontáveis questões a serem resolvidas, como situações envolvendo os estudantes, reuniões, atendimento aos professores, seja para tirar dúvidas acerca do sistema de faltas e notas, seja em busca de atividades, previsões para reuniões e para o fim do ano letivo, telefonemas relacionados a trabalho, entre outras. Durante a observação

A coordenadora relata que ela resolve todos os problemas diários como o atendimento aos pais e responsáveis, as situações mais complexas envolvendo estudantes, o auxílio aos professores, entre outros casos. Além disso, foi relatado que, quando a coordenadora não está presente, todas as questões relacionadas à tomada de decisões são passadas primeiramente pela opinião dela (Diário de observação, 6 novembro de 2023).

Sobre os problemas relacionados aos estudantes e seus pais, a coordenadora disse que

Somos meio psicólogos, aqui eu recebo os pais antes de encaminhá-los para o professor. Os funcionários são instruídos a me informar primeiro quando um pai chega, pois, em

algumas situações, eles podem estar nervosos. Assim, eu explico o ocorrido e tento amenizar a situação antes de envolver o professor (Coordenadora pedagógica, 2023).

Com isso, tem-se claro que suas funções são amplas e diversas e a fazem peça-chave para a organização escolar. Percebeu-se que, como explicita Placco (2014, p. 533), “as funções desse profissional são múltiplas, diversificadas, nos âmbitos pedagógico e administrativo”, cabendo ao coordenador pedagógico o planejamento dessas questões.

A coordenadora participante da pesquisa mantém suas atividades organizadas, tendo seu próprio planejamento para ter seus objetivos predispostos. Nesse contexto,

Existem planos de aulas de todos os professores em pastas dedicadas a cada um. Um plano de curso para cada unidade também. Os planos de recursos dos professores ficam salvos em pastas no computador da coordenadora com os planos de aula, as metodologias, o objetivo, etc. Nas palavras da coordenadora: “Neste computador, tenho acesso a todas as informações, é como se fosse um mapa. A partir daqui, organizo tudo para o que preciso fazer”. Além disso, por meios digitais, ela mantém o contato com a comunidade escolar a fim de atender as demandas existentes. Percebe-se um vínculo com a comunidade escolar, através de grupos de WhatsApp para o envio de links e para a discussão de assuntos referentes à escola com a coordenadora pedagógica (CP) e o restante da gestão. Existe um mural de lembretes ao lado da mesa da CP com lembretes de planos semanais e o que falta fazer (Diário de observação, 1 novembro de 2023).

Além disso,

A secretaria de educação envia o calendário e os projetos são trabalhados em cima do que a secretaria manda. A cada mês chega uma temática, a qual se deve trabalhar na escola, e constrói-se uma agenda levando em conta questões como, nas palavras da coordenadora: “o que vamos trabalhar?” “dá tempo de trabalhar?” “quando se encerram as unidades?”. Existem alguns problemas como a antecipação do fim do ano letivo, então são criados um plano A e um plano B. O resultado dos níveis de aprendizagem dos alunos é trabalhado também. A coordenadora observa o processo e nível de cada aluno (Diário

de observação, 1 novembro de 2023).

Tornou-se evidente a presença do planejamento na prática da coordenadora desta unidade, contudo foram vislumbradas também as diversas funções da profissional. Durante as observações, percebeu-se que

A coordenadora resolve duas ou três funções ao mesmo tempo. Além das questões de dentro da escola, existem questões surgidas por telefonemas, que aconteciam duas ou três vezes durante seu trabalho. Além disso, todos os problemas que surgem na questão da estrutura da escola, com professores, com estudantes, são designados a ela (Diário de observação, 1 novembro de 2023).

Assim, embora notório o comprometimento da coordenadora em desempenhar seu papel, diante da pesquisa, evidenciou-se a complexidade e os desafios no contexto de efetivação de sua prática.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados desta pesquisa ampliam a visão acerca do papel do coordenador pedagógico no ambiente escolar, sendo que, na abordagem de suas funções, destacam-se a mediação das relações interpessoais, o acompanhamento do trabalho do professor, dentre outras responsabilidades que evidenciam a complexidade de suas atribuições. A influência direta do coordenador na comunidade escolar é identificada como fator essencial, impactando positivamente as práticas educacionais e contribuindo para a eficácia do ambiente educacional.

No que diz respeito ao planejamento das atividades educacionais, a pesquisa evidencia a importância desta ao aprimoramento da prática pedagógica, destacando a fundamentalidade de um planejamento eficiente para uma gestão educacional eficaz. Além disso, a análise das situações diárias vivenciadas pelo coordenador pedagógico proporciona uma compreensão aprofundada das dificuldades enfrentadas,

especialmente diante das emergências cotidianas que impedem muitas vezes a efetividade de seu trabalho.

Este estudo reforça, em síntese, a importância do coordenador pedagógico na promoção de uma educação de qualidade. Contribui academicamente ao enriquecer o entendimento sobre as práticas eficazes desse profissional, impacta socialmente na melhoria da qualidade da educação e tem relevância política ao oferecer subsídios para políticas educacionais mais embasadas e eficazes. O coordenador pedagógico, ao desempenhar suas funções de maneira eficaz, emerge como peça-chave para o sucesso do ambiente escolar e do processo de ensino-aprendizagem.

Desta forma, espera-se que, com esta pesquisa, uma nova visão seja elucidada acerca do papel do coordenador pedagógico, de forma a provocar o interesse pela investigação e estudo do tema. Concomitantemente, propõe-se a reflexão acerca da verdadeira função do coordenador em seu trabalho e a ressignificação de sua identidade profissional.

Considerando os resultados desta pesquisa, surgem perspectivas promissoras para futuras investigações, como o aprofundar da análise do impacto de programas específicos de formação continuada no desempenho do coordenador pedagógico, bem como o explorar das diferenças em seu papel entre contextos escolares diversos. Além disso, a investigação da interação entre coordenadores pedagógicos e a avaliação de estratégias específicas de planejamento constituem áreas relevantes para estudos subsequentes. A compreensão da percepção dos professores em relação à atuação do coordenador pedagógico e a exploração do papel desse profissional na promoção da inclusão e da diversidade também representam contribuições valiosas para o aprimoramento contínuo do ambiente educacional. A partir de tais sugestões, tem-se a possibilidade de enriquecer a compreensão do papel estratégico do coordenador pedagógico, proporcionando *insights* que possam orientar práticas mais eficazes e inovadoras no campo educacional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. Qual é o pedagógico do Coordenador Pedagógico? *In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org.). O coordenador pedagógico e seus percursos formativos.* São Paulo: Loyola, 2018. p. 17 – 34. (Coleção O coordenador pedagógico; v. 13).

BARROS, Sefora; EUGÊNIO, Benedito Gonçalves. O coordenador pedagógico na escola: formação, trabalho, dilemas. *Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós*, Fortaleza, v. 4, n. 16, p. 1 – 15, nov. 2014.

LANGONA, Fabrício Neichelli; GAMA, Renata Prenstteter. Dimensões do trabalho do coordenador pedagógico no contexto escolar. *Laplage em Revista*, Sorocaba, v. 4, n. 1, p. 225 – 237, jan. – abr., 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/322841446_Dimensoes_do_trabalho_do_coordenador_pedagogico_no_contexto_escolar.

MELO, Heronita Maria Dantas de. Relevância da abordagem qualitativa no estudo de caso. *Indagatio Didactica*, [s.], v. 5, n. 2, out. 2013.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. A função formativa da coordenação pedagógica na escola básica. *In: Didática e Prática de Ensino: diálogos sobre a Escola, a Formação de Professores e a Sociedade*. Fortaleza: EdUECE, 2014.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. O coordenador pedagógico no confronto com o cotidiano da escola. *In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; Almeida, Laurinda Ramalho (org.). O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.* São Paulo: Loyola, 2006.

RODRIGUES, Polyana Marques; LIMA, Williams dos Santos Rodrigues. Coordenador pedagógico e a sua importância como articulador do processo de ensino-aprendizagem. *Saberes docentes em ação*, Maceió, v. 4, n. 1, p. 213 – 225, abr., 2018. Disponível em: <https://maceio.al.gov.br/uploads/documentos/16->

COORDENADOR-PEDAGOGICO-E-SUA-IMPORTANCIA-COMO-ARTICULADOR.pdf.

Bom Jesus da Lapa, 22 de agosto de 2024.



Caros leitores.

Gostaríamos de compartilhar uma pequena parte da nossa jornada de descobertas sobre a coordenação pedagógica e como nossa visão sobre a mesma evoluiu ao longo dos semestres. No início, acreditávamos que a função do coordenador pedagógico se restringia a tarefas básicas, como agendar atividades e supervisionar o trabalho dos professores, uma vez que, na escola onde estudamos esse cargo não era ocupado e, com a ausência desse profissional, nossa percepção era limitada e bastante superficial, não conseguindo reconhecer a profundidade e a importância de suas atribuições no contexto escolar.

Cursar o componente de Coordenação Pedagógica, ministrado pela professora Isaura Francisco, foi um verdadeiro divisor de águas, pois passamos a ter um novo entendimento sobre o coordenador pedagógico. As aulas embasadas em teóricos da área foram essenciais na compreensão do surgimento do CP, das suas funções e da sua importância no contexto educacional. Por meio das primeiras leituras descobrimos que o termo coordenação pedagógica surgiu em meados da década de 1990 em substituição à supervisão escolar, termo usado no período da ditadura militar. Nessa perspectiva, entendemos que o papel da coordenação pedagógica ganhou outra dimensão no espaço escolar, deixando de ser controlador e fiscalizador para se tornar integrador e articulador.

O trabalho do coordenador pedagógico envolve várias funções, sendo algumas delas: planejamento, suporte aos processos de ensino aprendizagem, elaboração e revisão do PPP – Projeto Político Pedagógico, atendimento à comunidade e organização do ambiente escolar. Essas e outras funções estão divididas em três eixos. No papel de articulador, esse profissional atua como um

elo entre os diferentes membros da comunidade escolar, como professores, gestores, alunos e suas famílias, promovendo o diálogo e o trabalho colaborativo entre todos. No papel de formador, o coordenador tem a responsabilidade de orientar e capacitar os professores, oferecendo suporte contínuo. E por último, há o papel de transformador, em que o coordenador lidera mudanças no ambiente escolar que elevam a qualidade do ensino.

Contudo, ainda há uma falta de definição clara da identidade desse profissional. A ausência de clareza em relação às funções do CP é uma grande problemática, uma vez que, por não ter transparência sobre suas funções, esse profissional acaba desempenhando várias outras tarefas que não correspondem às suas responsabilidades, se tornando um “faz-tudo”. O excesso de tarefas, além de sobrecarregar o CP, também o afasta das suas reais funções, gerando impactos negativos no espaço escolar. Portanto, para que o coordenador pedagógico consiga contribuir de forma significativa na melhoria do processo educacional, é preciso que as suas funções sejam bem delimitadas.

Por fim, com uma nova visão sobre o trabalho do coordenador pedagógico, agora sabemos que esse profissional desempenha um papel de suma importância no desempenho da qualidade do processo educativo. Mesmo cientes dos desafios que envolvem a coordenação pedagógica, como o excesso de funções e a necessidade constante de resolver problemas, ainda acreditamos ser uma profissão gratificante. Dessa forma, entendemos que este cargo exige uma profunda capacidade de liderança e um compromisso constante com o desenvolvimento educacional, e com isso, esperamos que esta carta contribua não somente para aqueles que estão considerando a coordenação pedagógica como uma possível carreira, mas para todos que estão, de alguma forma, inseridos no meio educacional.

Atenciosamente,

Dinalva e Raquel

Capítulo 2

UMA ANÁLISE DO CAMPO DE ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA INSTITUIÇÃO ESCOLAR

DINALVA DE JESUS NOGUEIRA

RAQUEL LOPES NOGUEIRA

ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo é resultado de uma pesquisa de campo, com fins na investigação das funções desenvolvidas pelo coordenador pedagógico no seu cotidiano na instituição escolar, sabendo-se que este profissional, quando conhecedor de suas reais funções, se torna a peça chave do desempenho da escola como um todo.

No ponto de vista de Azevedo, Nogueira e Rodrigues, “a função da coordenação pedagógica é gerenciar, coordenar e supervisionar todas as atividades relacionadas com o processo de ensino e aprendizagem, visando sempre a permanência do aluno com sucesso” (2012, p. 22). Nesse contexto, entende-se que o coordenador pedagógico é aquele profissional que deve atender às demandas que exercem certa influência no desempenho discente.

Desse modo, a presente pesquisa se justifica por meio da necessidade de preencher a lacuna existente em relação ao real campo de atuação do coordenador pedagógico, dada a ausência de uma definição concreta de suas atribuições, fazendo com que esse profissional desempenhe múltiplas tarefas e se distancie da sua função formadora.

Esta pesquisa, portanto, objetiva elucidar e analisar as funções desempenhadas pelo coordenador pedagógico no seu cotidiano escolar, visando ainda destacar o impacto positivo gerado pelo empenho desse profissional na construção de um processo de ensino-aprendizagem de qualidade.

Para tanto, a metodologia adotada consiste em uma pesquisa de campo com uma abordagem qualitativa sobre o tema “Uma análise da atuação do coordenador pedagógico na instituição escolar”, tendo sido utilizadas observações e entrevistas semi-estruturadas para uma análise mais detalhada e contextualizada da atuação do coordenador pedagógico de uma escola pública de educação infantil da zona urbana do município de Bom Jesus da Lapa.

O embasamento teórico da pesquisa inclui Almeida e Araújo (2015), Azevedo, Nogueira e Rodrigues (2012), Denzin e Lincoln (2006), Langona e Gama (2018), Placco, Almeida e Souza (2011), Rodrigues e Lima (2018) e Triviños (1987). Tais leituras e estudos servem de sustentação das informações expostas sobre as funções e desafios do CP, bem como sobre a importância do seu trabalho no desenvolvimento de todos que fazem parte do processo educativo.

É esperado que esta pesquisa contribua na ampliação dos estudos referentes ao campo de atuação do coordenador pedagógico, no sentido de permitir a melhor compreensão das funções desenvolvidas por ele, e de como a efetivação dessas tarefas beneficia aos envolvidos no processo educacional.

Portanto, este trabalho está estruturado em cinco seções, sendo esta a primeira seção que, de modo introdutório, traz o delineamento do tema, a relevância social e acadêmica do estudo, a problematização, os objetivos, e um recorte do caminho metodológico adotado. A segunda discorre sobre a atuação do coordenador pedagógico e a sua importância para um processo de ensino-aprendizagem de qualidade. A terceira apresenta a metodologia. A quarta apresenta os resultados e as discussões sobre

a figura do coordenador pedagógico e suas tarefas no contexto escolar. A quinta e última seção, dispõe as considerações finais acerca do conteúdo abordado neste artigo.

2 O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA INSTITUIÇÃO ESCOLAR

Como enfatizado por Lima e Santos (2007 *apud* Rodrigues e Lima, 2018), o papel do coordenador pedagógico vai muito além de simples questões pedagógicas. Ao executar suas funções, o coordenador assume uma série de responsabilidades que não se restringem ao ambiente da sala de aula: ele se faz presente para os pais, alunos e professores, solucionando burocracias, mediando conflitos e desempenhando outras atividades que tornam o seu papel primordial na gestão escolar. No entanto, a ausência de delimitação das funções atribuídas a esse profissional, por vezes, pode afastá-lo de sua função principal, que é realizar a formação continuada dos professores (Azevedo, Nogueira e Rodrigues, 2012). Diante disso, é essencial reconhecer que a sobrecarga pode afetar a eficácia da atuação do coordenador pedagógico, contribuindo, de modo cíclico, para a ausência de uma abordagem clara de suas funções. Por sua vez, essa ausência, como apontado por Assunção e Falcão (2015 *apud* Langona e Gama, 2018), pode fazer com que o coordenador perca o foco das responsabilidades centrais no seu trabalho.

Na visão de Placco, Almeida e Souza (2011 *apud* Langona e Gama, 2018), o trabalho do coordenador pedagógico é definido em torno de três eixos, sendo eles o articulador, o transformador e o formador. O papel articulador é compreendido no sentido de auxiliar o trabalho coletivo das propostas curriculares em função da realidade. O papel transformador é o responsável por tornar a prática educacional crítica e reflexiva. Por fim, o papel formador se encarrega de enriquecer os saberes e as práticas de trabalho docentes.

A formação acadêmica indicada para exercer a coordenação

pedagógica é a graduação em Pedagogia, em consonância com a Lei nº 9394/96 (BRASIL, 2014). Em contrapartida, as pesquisas da Fundação Victor Civita, realizadas por Placco, Almeida e Souza (2011), afirmam que nem sempre o título de pedagogo atende às necessidades de formação do coordenador pedagógico. Neste raciocínio, Azevedo, Nogueira e Rodrigues enfatizam que é crucial que o coordenador pedagógico tenha consciência de que, para exercer a função de formador, é preciso, assim como professores, cuidar da sua formação continuada, buscando sempre novos conhecimentos para a sua autoatualização, à medida que “para bem cumprir a função, ele deve estar sempre atualizado (o que significa estudar muito) com as didáticas específicas – compostas dos saberes sobre os conteúdos, da forma de ensinar cada um deles e da maneira como as crianças aprendem” (2012, p. 25).

Para desempenhar um bom trabalho pedagógico, bem como para atender às demandas dos sujeitos presentes no processo educativo, é necessário que o coordenador não somente reconheça que a formação continuada centralizada na base teórica não é suficiente, mas que também refletia sobre a realidade que está em torno do seu trabalho e sobre a sua prática neste cenário. Como afirma Azevedo, Nogueira e Rodrigues

Esse profissional tem que ir além do conhecimento teórico, pois para acompanhar o trabalho pedagógico e estimular os professores é preciso percepção e sensibilidade para identificar as necessidades dos alunos e professores, tendo que se manter sempre atualizado, buscando fontes de informação e refletindo sobre sua prática (Azevedo; Nogueira; Rodrigues, 2012, p. 23).

De acordo com as diretrizes da Secretaria Municipal da Educação e Cultura de Salvador (2008), a responsabilidade formadora do Coordenador Pedagógico baseia-se na promoção da formação dos profissionais da escola. Desse modo, o documento ressalta a importância de que as ações formativas promovidas pelos coordenadores pedagógicos sejam permeadas e abertas à integração do saber adquirido no cotidiano, devendo este conhecimento ser objeto de reflexão e incorporação ao aprimoramento pedagógico

dos professores. Nessa perspectiva, o documento postula que

A formação dos docentes e de outros profissionais da Escola pode ser realizada nos momentos das Atividades Complementares (A.C.). Essas se constituem num espaço instituído na escola e garantido no regime de trabalho dos servidores municipais que exercem atividades de docência, que objetiva o planejamento e o replanejamento das atividades pedagógicas, assim como a reflexão sobre ação desenvolvida (Salvador, 2008, p. 30).

Nesse contexto, Geglio (2012 *apud* Langona e Almeida, 2018) reforça a ideia de que o coordenador pedagógico desempenha um papel vital no planejamento, acompanhamento e execução dos processos didáticos e pedagógicos da instituição escolar, destacando-o enquanto um profissional essencial na medida em que garante uma formação sólida aos professores e, consequentemente, capacita uma melhor qualidade de ensino, portanto, um melhor processo educativo, aos alunos.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Este estudo foi realizado por meio de uma pesquisa de campo e bibliográfica, que consistiu na análise de obras publicadas sobre a temática. Adotou-se uma abordagem qualitativa, seguindo a metodologia proposta por Denzin e Lincoln (2006), na qual os pesquisadores investigam os fenômenos e suas interpretações em seus ambientes naturais, visando compreender tais eventos a partir dos significados que as pessoas atribuem a eles. Como método de coleta de dados, foi empregada a entrevista semi-estruturada que, na perspectiva de Triviños (1987, p. 146), uma vez que sem a restrição a um formato padronizado, permite a espontaneidade de informações.

Inicialmente, apresentou-se o ofício de autorização para a pesquisa à diretora escolar e à coordenadora pedagógica da instituição. Bem como a observação, a entrevista foi realizada com a coordenadora, enquanto que a autorização para tais ações foi concedida mediante o Termo de Consentimento Livre e

Esclarecido. Assim, permitiu-se a investigação e reflexão sobre o seu papel e suas responsabilidades, sendo que a entrevista ocorreu na sala da coordenadora, durante o intervalo, considerando que a escola estava no final do ano letivo.

A observação ocorreu durante três dias consecutivos. No primeiro dia, 30 de outubro, a coordenadora preencheu formulários de estagiários, ofereceu suporte a uma professora, pesquisou atividades prontas e sugeriu materiais didáticos. Já no dia seguinte, 31 de outubro, ela recepcionou alunos, interagiu com pais e participou das Atividades Complementares (AC) com os professores. Também discutiu sobre identidade e representatividade, apresentou o planejamento de um mural e compartilhou ideias para atividades futuras. No terceiro dia, focou-se no projeto de conscientização negra. Houve planejamento, impressão de atividades e interação com os professores.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Durante os dias de observação, pode-se constatar a complexidade que envolve o cotidiano do coordenador pedagógico, à medida que percebida a atuação multifacetada da coordenadora pedagógica, tais como preenchimento de formulários, impressão de atividades, suporte de conteúdo pedagógico, atendimento aos pais, alunos e professores, demandas de indisciplina, questões burocráticas, reuniões e planejamento. Sabe-se que a sobrecarga de tarefas a esse profissional impacta no desempenho da sua principal atribuição, a função formadora. Nessa conjuntura, mediante entrevista, quando perguntada sobre como exerce a importante e complexa função de formadora, a coordenadora cita os momentos coletivos e de Atividade Complementar. Assim,

Quando acontecem os momentos coletivos, pautados em temáticas, sempre é inserido algum contexto a ser discutido, a ser estudado, a ser explorado com a participação de todos, não só com os professores. No momento de ACs, também são disponibilizados elementos conceituais com relação à sua

prática cotidiana, conforme a sua formação (Coordenadora Pedagógica, 2023).

Essa dimensão foi presenciada no segundo dia da observação, ao que a coordenadora promoveu a Atividade Complementar (AC) com alguns professores, na qual discutiram estratégias para serem trabalhadas no mês em que se relembra a Consciência Negra. Nessa reunião, foram apresentadas propostas de atividades que incluíam o uso de imagens, acompanhadas de uma discussão sobre a importância de se trabalhar a identidade, bem como a representatividade. Durante a discussão, foi enfatizado que essas imagens contribuem na formação da identidade da criança, sendo por meio delas que ela a constrói gradualmente.

A função formadora, destacada por Placco, Almeida e Souza (2011), envolve o acompanhamento direto do trabalho do professor, a elaboração de devolutivas, a identificação de fragilidades, a proposta de projetos e a sugestão de estratégias. Nessa perspectiva, presencia-se a efetivação de outra tarefa que tange a função formadora do coordenador. Nela, a coordenadora foi para a sala de aula observar uma aluna, cujas dificuldades de aprendizagem haviam sido comunicadas pela professora. Ela ficou um bom tempo observando a aluna desenvolver as atividades e, posteriormente, se reuniu com a professora mediadora da sala para orientá-la, como também para desenvolver, conjuntamente, estratégias para a melhoria da aluna. Naquele momento a coordenadora desempenhou também o seu papel de articuladora do processo de ensino-aprendizagem, ao acompanhar diretamente as dificuldades do aluno e do professor. Essa função desempenhada pela coordenadora é um caminho a seguir para a melhoria do processo educativo, visto que se objetiva em criar estratégias para solucionar o problema, a fim de conquistar o sucesso do aluno.

Quando perguntada sobre sua formação acadêmica, a coordenadora relatou:

Então, fiz pedagogia também, sou pedagoga, tenho formação na área. Fiz Psicopedagogia alguns anos atrás também, dois anos, e fiz mestrado em Ciências e Educação. Procuro sempre

atuar e formar em cima da minha área. Conhecimento é infinito. Para mim, o conhecimento é infinito, sempre vai ser. Independentemente se você tem alguma formação acadêmica, você está sempre buscando, a tecnologia está aí, disposta para você adentrar cada vez mais no conhecimento, aprofundar cada vez mais e ampliar a sua zona de desenvolvimento psicológico (Coordenadora Pedagógica, 2023).

Nesse contexto, ficou evidente que a coordenadora atende ao desejado, pois a licenciatura em Pedagogia seria a formação adequada para exercer a função de coordenador pedagógico (Brasil, 1996). Por meio da sua resposta, também foi possível constatar que ela é uma profissional comprometida com a sua autoformação, bem como com a sua formação continuada, o que é de extrema importância para o desempenho da sua função, principalmente enquanto formadora de docentes, sendo inviável que ela a realize sem os conhecimentos necessários.

Quando perguntada sobre a função mais atribuída a ela enquanto coordenadora pedagógica, ela respondeu: “A interação diária, harmonia com um todo da escola. Desde o porteiro até a sala de aula, cantina. A gente tem esse papel de harmonizar o ambiente, evitar conflito, a gente sabe que a interação com outro não é fácil, então é um dos maiores desafios” (2023). Por meio dessa fala, entende-se que o papel articulador nas relações interpessoais não é uma tarefa fácil, à medida que o coordenador pedagógico lida com pessoas desde a comunidade interna, que abrange todos os funcionários que trabalham na escola, até a externa, responsáveis pelos alunos. Por serem seres subjetivos, é claro que, em determinadas situações, podem surgir conflitos. Portanto, para coordenar com eficiência, é fundamental que o coordenador faça uso do papel articulador, pois este é o responsável por manter o elo entre esse profissional, a equipe escolar, o aluno e seus pais.

No segundo dia de observação, presencia-se a coordenadora chamando atenção de uma professora em relação ao horário, em razão do atraso desta. Naquele momento, a coordenadora praticou o diálogo para solucionar uma questão de indisciplina, a fim de contribuir para o crescimento profissional da professora.

De acordo com Almeida e Araújo (2015), o coordenador acolhe e engendra, mas também questiona desequilibra provoca e anima, disponibilizando subsídios que permitem o crescimento do grupo, ajudando a elevar o nível de consciência: tomada de consciência.

Ao ser questionada sobre o seu papel no processo de integração entre escola, família e comunidade, ela deu a seguinte resposta, ressaltando a fundamentalidade do diálogo:

O diálogo permanece desde o início até o fim. Desde quando você entra pelo você tem que situar, tem que lembrar que portão, você tem que procurar intervir, diante dos novos desafios que aparecem no dia a dia com o outro, com os professores, com as crianças, de forma afetiva e legal, porque nós somos cidadãos de direitos e deveres e a partir do momento que você entra no seu espaço profissional, você está ali perante a algo que defende a sua prática, que são as leis, no nosso caso, hoje, a BNCC. Há um foco nas nossas atribuições, no nosso planejamento, na interação com o outro, nas formações que acontecem no interior da instituição, no convívio diário com os professores, no diálogo em situações de conflitos com os pais (Coordenadora Pedagógica, 2023).

Nesse sentido, mediante as observações, foi possível notar como acontece essa integração, reafirmando a resposta dada por ela. Ao enfatizar o diálogo como elemento central nesse papel, presencia-se como essa prática é efetivada. Segundo a coordenadora, todos os dias ao chegar, ela se dedica a atender e cumprimentar pais e alunos, não apenas para verificar a presença por turmas, como para observar o desenvolvimento de cada um. Essa prática alinha-se com o princípio destacado na BNCC, que afirma: “nessa direção, e para potencializar as aprendizagens e o desenvolvimento das crianças, a prática do diálogo e o compartilhamento de responsabilidades entre a instituição de Educação Infantil e a família são essenciais” (Brasil, 2018, p. 36). Isso reforça não apenas a relevância do diálogo, como destaca a sua preocupação com a integração de suas ações diárias às diretrizes propostas pela BNCC, uma vez que evidencia o comprometimento com o desenvolvimento e aprendizagem das crianças e proporciona a resolução de possíveis desafios decorrentes do dia-a-dia. Quando questionada sobre esses desafios enfrentados

ao desempenhar a sua função, ela respondeu:

O dia a dia em si, em sua atuação, já é um desafio nato, né? Que é a vida da gente, é bastante desafiadora. Toda função parte desafios. Todos os dias aparecem coisas novas, conflitos em relação a pais que não entendem direito a rotina local, por mais que no início do ano letivo você aborde aquela rotina, que é trabalhada de acordo com as leis. Muitos pais não entendem, e isso dificulta muito o trabalho, então para isso tem que ter aquela intervenção com foco na lei, com foco legal, amplo, dialético no cotidiano (Coordenadora Pedagógica, 2023).

A partir do que foi observado e discutido, ficou perceptível que essa profissional enfrenta diariamente diversas situações e conflitos. Essa perspectiva reforça a complexidade do papel do coordenador pedagógico, muito além das simples questões pedagógicas, como enfatizado por Lima e Santos (2007). Um dos problemas ressaltados por ela relaciona-se à dificuldade de compreensão por parte dos pais, o que ocasionalmente resulta em conflitos. Para evitar essas situações, torna-se essencial recorrer a um dos três eixos propostos por Placco, Almeida e Souza (2011): o articulador, que desempenha o papel na colaboração e interação da coordenadora com os pais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esta pesquisa, são compreendidos alguns dos desafios enfrentados pela coordenação pedagógica, entre eles o que tange às diversas funções atribuídas a este profissional em seu ambiente de trabalho, distanciando-o de seu principal dever, o dever de formador. Contudo, na vivência observada, nota-se que este se concentra principalmente na orientação e sugestão de atividades para professores, destacando a importância de seu desempenho na qualidade de ensino no processo educativo.

Pretende-se a partir deste trabalho contribuir com o processo educativo como um todo. Por meio da base teórica, espera-se ampliar a visão acerca da importância do trabalho desenvolvido pelo coordenador pedagógico no ambiente escolar, ao abordar sobre

as funções atribuídas a ele no seu campo de atuação, destacando que esse profissional é um elo entre todos os sujeitos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem.

Uma vez que o sucesso da instituição educacional depende daqueles que atuam e participam da vida escolar, sobretudo daqueles que a dirigem e coordenam, entende-se que o trabalho desenvolvido pelo profissional coordenador pedagógico, quando pautado em seu papel mediador/articulador, serve como base para a construção do ambiente escolar democrático.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Emerson Nunes de; ARAÚJO, Anna Cláudia Chagas. O papel do coordenador pedagógico enquanto agente articulador da formação continuada dos professores. **Anais**. Campina Grande: Realize, 2015. Disponível em: <https://editorarealize.com.br/artigo/visualizar/11726>.

AZEVEDO, Jéssica Barreto de; NOGUEIRA, Liliana Azevedo; RODRIGUES; Teresa Cristina. O coordenador pedagógico: suas reais funções no contexto escolar. **Perspectivas Online**: ciências humanas & sociais aplicadas, Campos dos Goytacazes, v. 2. n. 4, p. 21 – 30, jan. – jun., 2012. Disponível em: https://ojs3.perspectivasonline.com.br/humanas_sociais_e_aplicadas/article/view/130. Acesso em: 20 nov. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Brasília, DF: MEC, 2018. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br>. Acesso em: 20 nov. 2023.

BRASIL. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1996. Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/529732/lei_de_diretrizes_e_bases_1ed.pdf. Acesso em: 20 nov. 2023.

DENZIN, Norman Kent; LINCOLN, Yvonna Sessions. **Introdução**: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In:

DENZIN, Norman Kent; LINCOLN, Yvonna Sessions (org.). *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. 2^a ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15 – 41.

LANGONA, Fabrício Neichelli; GAMA, Renata Prenstteter. Dimensões do trabalho do coordenador pedagógico no contexto escolar. **Laplace em Revista**, Sorocaba, v. 4, n. 1, p. 225 – 237, jan. – abr., 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/322841446_Dimensoes_do_trabalho_do_coordenador_pedagogico_no_contexto_escolar. Acesso em: 20 nov. 2023.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; SOUZA, Vera Lúcia Trevisan de. O coordenador pedagógico (CP) e a formação de professores: intenções, tensões e contradições. **Estudos e Pesquisas Educacionais**, São Paulo, v. 2, p. 227 – 287, 2011. Disponível em: <https://www.uece.br/wp-content/uploads/sites/58/2014/03/GPED-Coordenador-pedagogico-ESPECIALIZA%C3%87%C3%83O.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2023.

RODRIGUES, Polyana Marques; LIMA, Williams dos Santos Rodrigues. Coordenador pedagógico e a sua importância como articulador do processo de ensino-aprendizagem. **Saberes docentes em ação**, Maceió, v. 4, n. 1, p. 213 – 225, abr., 2018. Disponível em: <https://maceio.al.gov.br/uploads/documents/16-COORDENADOR-PEDAGOGICO-E-SUA-IMPORTANCIA-COMO-ARTICULADOR.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2023.

SALVADOR. **O coordenador pedagógico:** traçando caminhos para sua prática educativa. Salvador, BA: Secretaria da Municipal da Educação e Cultura de Salvador, 2008.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.



Bom Jesus da Lapa, 22 de agosto de 2024.

Dentre os momentos vividos por nós antes de ingressar na universidade, ouvimos o termo “coordenador pedagógico”, e embora não soubéssemos qual a real função desse profissional no contexto escolar, sempre imaginamos que fosse algo importante, pois, por vezes, os víamos nas mesmas salas que os diretores ocupavam nas instituições de ensino por nós frequentadas.

Ao longo das segundas-feiras, cursando a componente curricular Coordenação Pedagógica, construímos uma rotina de encontros diversificados e embasados para desenvolvermos o conhecimento teórico. Deparamo-nos com as atribuições que de fato são responsabilidade de um coordenador e quais tarefas não deveriam exercer. Descobrimos que a palavra-chave para o trabalho desse profissional é *planejamento*, o qual Placco (2006)¹ nos apresentou em dupla com o vocábulo *rotina*, ditando o rumo da qualidade do exercício de suas atribuições para com o cumprimento dos objetivos do processo educativo.

Langona e Gama (2018)², em suas pesquisas, apontam três eixos do trabalho do coordenador: o papel articulador, que tem a ver com as relações interpessoais com os demais profissionais; o formador, que é o trabalho de formação continuada dos professores; e o transformador, que é resultado principalmente da articulação

1 PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. O coordenador pedagógico no confronto com o cotidiano da escola. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; Almeida, Laurinda Ramalho (org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** São Paulo: Loyola, 2006.

2 LANGONA, Fabrício Neichelli; GAMA, Renata Prenstteter. Dimensões do trabalho do coordenador pedagógico no contexto escolar. **Laplage em Revista**, Sorocaba, v. 4, n. 1, p. 225 – 237, jan. – abr., 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/322841446_Dimensoes_do_trabalho_do_coordenador_pedagogico_no_contexto_escolar.

pautada na dialogicidade. Mesmo sendo tão importante no ambiente escolar, ainda o vemos enfrentar inúmeras dificuldades quanto à indefinição de papéis.

Quirino (2016)³, Venas (2012)⁴, Placco e Almeida (2018)⁵ dialogam quanto à presença do coordenador pedagógico ser urgente para realizar tarefas que favorecem as metáforas como “bombril (mil e uma utilidades)” e “apagador de incêndios”, pois atenderá as situações de imediatismo, quebrando o planejamento e a rotina. Ainda nesse viés de funções, pudemos perceber na prática dos próprios coordenadores, o que consideram atividades do mesmo, como o suporte aos processos de ensino e aprendizagem, a organização escolar, participação no ambiente democrático e, imprescindivelmente, o trabalho formativo. Para atender tais demandas é necessário ter clareza de suas atribuições a fim de definir prioridades. A formação do coordenador é muito importante, pois deve habilitá-lo para exercer a função. Muito mais que teoria, seu papel se demonstra na prática.

Traçando uma linha do tempo acerca da coordenação pedagógica desde o seu surgimento com caráter de supervisão, atrelado às mudanças sociais, econômicas e políticas, vemos muitos avanços e evoluções: as Diretrizes Curriculares de 2006 evidenciam ao pedagogo — que é o profissional habilitado para ser coordenador — que ele deve conhecer a realidade da sala de aula, não mais no sentido de supervisionar o trabalho do professor como anterior à década de 90, porém, agora, com a finalidade de guiar o docente a melhorias no exercício da docência.

Tiramos de conclusão que o coordenador pedagógico é um elo

-
- 3 QUIRINO, Raquel. **Saberes e práticas do pedagogo como coordenador pedagógico**. Docência Ens. Sup., Minas Gerais, v. 5, n. 2, p. 31 – 55, out. 2015.
 - 4 VENAS, Ronaldo Figueiredo. **A transformação da coordenação pedagógica ao longo das décadas de 1980 e 1990**. VI Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade, Aracaju, set. 2012.
 - 5 ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. Qual é o pedagógico do Coordenador Pedagógico? In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org.). **O coordenador pedagógico e seus percursos formativos**. São Paulo: Loyola, 2018. p. 17 – 34. (Coleção O coordenador pedagógico; v. 13).

no processo educativo, que é coletivo, portanto, para o seu trabalho ser de qualidade, as demais partes devem contribuir positivamente a fim de exercerem da melhor maneira o fenômeno da educação no ambiente escolar, utilizando características humanísticas com o outro, empatia, amorosidade (como a professora Isaura diz à turma) e o diálogo, que quando bem aplicado promove a harmonia.

Atenciosamente,

Daniela e Lívia

Capítulo 3

COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: REFLEXÕES ACERCA DO SEU PAPEL EM UMA UNIDADE ESCOLAR DE BOM JESUS DA LAPA – BA

DANIELA PRIMO DA COSTA

LÍVIA DA SILVA CHAVES

ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo é resultado de uma pesquisa de campo acerca do papel do coordenador pedagógico no ambiente escolar, proposto pelo componente curricular de Coordenação Pedagógica, do curso de Licenciatura em Pedagogia, do Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias, DCHT – Campus XVII, UNEB.

Com o objetivo de vivenciar a prática após refletir as teorias, este relato tem como princípio fundamental articular a teoria estudada em sala à realidade vivida cotidianamente pelo coordenador pedagógico. Para o alcance do objetivo proposto, realiza-se uma pesquisa de campo em uma escola pública municipal. Para embasar este estudo, o referencial teórico contou com os seguintes autores: Almeida, Cristo e Souza (2019), Almeida (2018), Langona e Gama (2018), Oliveira (2020), Placco (2006), Quirino (2015) e Venas (2012). Quanto ao referencial teórico legal, orienta-se pela Lei nº 9394/96 e a Resolução CNE/CP nº 01, de 15 de maio de 2006 — que define as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Pedagogia —, para posteriormente efetivar a pesquisa de campo.

Partindo da orientação dada pela docente responsável, estrutura-se um repertório de perguntas a serem feitas durante a visita à escola e vivência com o coordenador. Com a aprovação da orientadora, o passo seguinte abrange a seleção, dentro ou fora do município de Bom Jesus da Lapa, de uma escola disposta a recepcionar os discentes para tal atividade. Nesse contexto, vale ressaltar a dificuldade dessa busca, visto que, pelas circunstâncias de final de ano letivo e cronogramas apertados, algumas instituições estavam indisponíveis, muitas vezes até mesmo para retornar ao contato inicial.

Diante da teoria e da prática, seguidamente ao referencial teórico e as especificações da pesquisa, os resultados e discussões correspondem aos questionamentos levantados durante a pesquisa de campo, a saber que são seis os tópicos norteadores: a formação acadêmica, o planejamento escolar, o trabalho coletivo, a definição de papéis no ambiente escolar, a formação continuada e a relação entre sala de aula e coordenação pedagógica.

2 COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: CAMINHOS QUE FUNDAMENTAM SUA AÇÃO

A construção de um ambiente escolar inclusivo, apto ao desenvolvimento contínuo dos indivíduos, muito requer daqueles que cotidianamente vivenciam as instituições de ensino, desde a comunidade a quem a escola atende até os professores e demais funcionários da organização. Deste modo, pensando no papel e nas atribuições do (a) coordenador (a) pedagógico (a), aquele que, de acordo com Oliveira, (2020, p. 2), “conhecendo as propostas pedagógicas da escola, tendo participado de sua elaboração/adaptação às necessidades e objetivos da escola, possibilita que novos significados sejam atribuídos à prática educativa da escola e à prática pedagógica dos professores”, faz-se necessária uma análise desta profissão.

Neste artigo, o Coordenador Pedagógico — que será

descrito como CP — é o educador que exerce um papel mediador no processo educativo a partir da dialogicidade. Acompanhando as novas demandas sociais, sua função se modifica desde o seu surgimento atrelado à formação de pedagogos, pois, como explica Venas (2012), o curso sofreu alterações em sua grade curricular para atender exigências do mercado de trabalho e da própria área de conhecimento em questão.

Os marcos legais no que tange ao CP ascendem desde a década de 1980, em um contexto histórico que não apenas possibilita ao coordenador que se distancie das características de inspeção, mas também inicia um processo de adequação para que este profissional atue de modo articulado, em conjunto com a sociedade escolar. Venas (2012) aponta mudanças no cenário político brasileiro que direcionaram este momento: o movimento Diretas já, a sistematização e reformulação nas diretrizes da pedagogia por professores, a eleição indireta de Tancredo Neves e a promulgação da Constituição. Somente em 1996, com a promulgação da Lei nº 9394, o CP tem sua identidade definida legislativamente, demonstrando a necessidade real do coordenador em âmbito escolar.

Com as mudanças realizadas ao longo da década de 90 nas leis e políticas públicas relacionadas à educação no Brasil, tornou-se necessária a criação de estratégias para que os profissionais de educação estivessem integrados aos novos parâmetros educacionais. Assim, em 2006, a Resolução CNE/CP nº 01, institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em pedagogia e descreve as atribuições do licenciado em pedagogia (Brasil).

Langona e Gama (2018) apontam três eixos do trabalho do coordenador: o articulador, o transformador e o formador, que refletem a função exercida diante do processo educativo. Por sua vez, Quirino (2015), Venas (2012) e Almeida (2018) dialogam quanto à presença do coordenador pedagógico ser urgente para realizar tarefas que, chamadas situações de imediatismo, acabam por interromper o planejamento — definido para alcançar os objetivos educacionais através de atividades pré-estabelecidas — e contribuir

para a atribuição de metáforas que desvirtuam a identidade e o papel do CP.

Contudo, a presença efetiva do Coordenador Pedagógico é de extrema importância para o funcionamento de instituições escolares, pois é ele quem articula a práxis pedagógica a fim de transformar o cenário educacional através de seu trabalho. Partindo dos pontos descritos, tem-se o embasamento necessário para efetivar-se a pesquisa assim referenciada.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

A pesquisa apresentou caráter de abordagem qualitativa, configurando-se a partir da análise e da interpretação de dados. Para Gil “a análise qualitativa é menos formal [...], seus passos podem ser definidos de maneira relativamente simples (2002, p. 133)”, sendo, portanto, usada para aquilo que não é mensurável.

A pesquisa de campo, sendo o método utilizado neste trabalho, segundo Piana (2009) permitiu que a realidade fosse interpretada a partir do embasamento teórico e as informações fossem buscadas diretamente no foco de pesquisa. Para Marconi e Lakatos, “antes de iniciar qualquer pesquisa de campo, o primeiro passo é a análise minuciosa de todas as fontes documentais, que sirvam de suporte à investigação projetada” (2003, p. 158), tendo sido utilizadas ideias de renomados autores na área de coordenação pedagógica.

A coleta de dados foi realizada em uma unidade escolar municipal de nível básico da cidade de Bom Jesus da Lapa, que atende, durante o dia, turmas do Ensino Fundamental – Anos Iniciais e, à noite, turmas regulares da Educação de Jovens e Adultos. A observação foi feita com o profissional da coordenação pedagógica que desenvolve seu trabalho no período diurno.

Como instrumento da coleta de dados, utilizou-se a entrevista estruturada, sendo segundo Marconi e Lakatos “aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido”

(2003, p. 197), aplicado durante a visita, cuja duração foi de nove horas, e seguindo um protocolo ético que dispõe sobre o sigilo de identidade e livre consentimento para a participação na pesquisa em questão.

Durante os dias que se realizou a ação, a rotina consistia em ir até a escola, sempre seguindo o horário de abertura, conversar com a coordenadora e acompanhá-la em suas atividades durante o percorrer das horas. As perguntas foram feitas a partir do que se via, aplicando-as da melhor forma para que se seguisse um caminho relacionando o que era observado ao que previamente fora estabelecido para mediar essa pesquisa.

Assim, o intuito central dessa vivência foi experienciar nessas horas a rotina do coordenador pedagógico, para que, diante disso, houvesse a efetivação da práxis no contexto ao qual foi proposta, possibilitando aos discentes do curso relacionar a teoria à prática e a prática à teoria.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com base nos estudos acerca da coordenação pedagógica, os pontos descritos a seguir remetem aos questionamentos feitos ao CP durante a realização da atividade de observação e análise da atuação deste profissional, que será citado como “participante” a fim de manter a ética e o sigilo.

A começar, sabendo-se que a Lei nº 9394/96, de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, determina, em seu artigo 64, que “a formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação” (Brasil, 1996), espera-se que os coordenadores pedagógicos atuantes tenham no currículo formação nas áreas assim descritas na legislação.

A Resolução CNE/CP nº 01, de 15 de maio de 2006, define ser central para a formação do licenciado em Pedagogia:

I - o conhecimento da escola como organização complexa que tem a função de promover a educação para e na cidadania;

II - a pesquisa, a análise e a aplicação dos resultados de investigações de interesse da área educacional;

III - a participação na gestão de processos educativos e na organização e funcionamento de sistemas e instituições de ensino (Brasil, 2006, art. 3).

Atendendo aos pontos da lei, a participante da pesquisa é licenciada em Pedagogia, com ênfase em docência e gestão, e possui pós-graduação em Coordenação Pedagógica, habilitando-a, na teoria e na prática, ao exercício da função.

Dentro das atribuições do coordenador pedagógico está acompanhar o planejamento dos professores e da escola. Para tanto, precisa ainda realizar seu próprio planejamento. Contudo, como Placco (2006) afirma, no cotidiano do coordenador pedagógico, podem ocorrer experiências e eventos que o levam, com frequência, a uma atuação desordenada, ansiosa, imediatista e reacional, comprometendo seu planejamento, tão importante para o desenvolvimento de suas funções. Nessa concepção, indagou-se acerca do tempo disposto para planejar suas atividades ao longo da semana:

Tenho AC livre nas sextas-feiras para os planejamentos de minhas atividades semanais. A rotina é variável, também utilizo a sexta para divulgar o trabalho desenvolvido na escola, geralmente os dias estão divididos de acordo com o dia de planejamento dos professores, mas pode mudar a depender das demandas encontradas, hoje, por exemplo, vou terminar os diagnósticos de leitura e escrita que faço por trimestre com as turmas. As professoras também estão sempre cientes da minha agenda semanal, pois faço o compartilhamento com elas pelo grupo da escola (Participante, 2023).

O tempo para planejar é necessário, pois somente a partir disso o coordenador pode analisar as reais deficiências da escola e delinear um plano para abranger todo o corpo escolar, pautado no trabalho coletivo.

O papel do CP é necessário para a sistematização do

desenvolvimento do trabalho pedagógico, tendo em vista a oferta de condições propícias para uma educação de qualidade, se comprometendo ao sucesso dos processos de ensino-aprendizagem e das relações interpessoais no ambiente escolar. Para Almeida, Cristo e Souza, este profissional,

No exercício da função de coordenador pedagógico escolar, deve, ainda, promover a articulação de ações dialógicas que fomentem a apropriação da cultura de colaboração entre os sujeitos institucionais. Assim, os espaços coletivos na escola podem ser utilizados para tal finalidade, tais como: reuniões entre os diferentes segmentos, conselhos, momentos destinados à avaliação institucional da comunidade escolar, atividades, etc. Esses ambientes propiciam compartilhar vivências e experiências, bem como a corresponsabilização pelo trabalho pedagógico realizado na escola (Almeida, Cristo e Souza, 2019, p. 2605).

Assim, sendo o trabalho coletivo favorável ao fortalecimento de habilidades e potencialidades entre os pares, a participante da pesquisa relatou: “realizo o trabalho coletivo por meio de reuniões para alinhamento de projeto e realizações de conselhos de classe, busco sempre a ideia e opinião dos professores, mesmo que o tempo seja muito apertado para nos reunirmos” (2023).

A todo o momento a coordenadora está mediando e auxiliando as professoras. Seja pessoalmente ou por celular, o diálogo é frequente. Tudo é sempre bem explicado, compartilhado com o corpo docente, desde o planejamento até reuniões feitas na Secretaria Municipal de Educação – SEMED. A união facilita o trabalho coletivo, a dialogicidade é constante nesse processo. (Diário de Campo, 2023)

Se há tensões entre as partes — humanamente possíveis, uma vez que se constituindo como um ambiente plural e diverso —, a dialogicidade é a chave para resolver: “se há algum conflito, procuro sempre mediar por meio do diálogo. Afinal, buscamos sempre o mesmo objetivo no ambiente escolar” (Participante, 2023).

Nesse aspecto, a dialogicidade é aplicável às próprias definições de papéis nas escolas, sendo que o CP precisa,

constantemente, comunicar os limites de seu desempenho tanto para si quanto para o restante da equipe pedagógica, garantindo que, por meio do diálogo, exista a ciência de sua função.

O papel do coordenador pedagógico é de extrema importância no ambiente escolar, pois, embora todos os atores do processo educativo tenham responsabilidades, é o CP que “estando diretamente ligado ao oferecimento de condições para a efetivação de uma educação de qualidade” (Almeida, Cristo e Souza, 2019, p. 2603), efetiva a colaboração e participação entre as partes.

No entanto, o profissional em coordenação pedagógica ainda enfrenta uma indefinição de papéis, que gera sobrecarga e interrupções em seu planejamento. Na situação da pesquisa, a seguinte questão “você acha que tem seu papel bem definido dentro da escola?” evidenciou a realidade ainda vivenciada:

Não, meu plano de ação é compartilhado com todos que atuam na escola, mas sempre há contratempo, urgências em trabalhos que não me competem. É muita coisa para dar conta, as atribuições da coordenação demandam muito tempo. Se não há equilíbrio a gente fica até doente (Participante, 2023).

Com a sobrecarga de funções, algumas atribuições acabam não sendo cumpridas, por demandarem tempo e/ou autorização dos órgãos superiores. A Formação Continuada (em serviço), atribuição do coordenador pedagógico, por exemplo, não acontece, pois, como a participante relatou, “é preciso autorização da SEMED para liberar os alunos, e como não tem, falta tempo” (2023). Sendo papel do coordenador pedagógico auxiliar na formação dos professores atuantes na instituição escolar, as formações que partem da Secretaria Municipal de Educação não se configuram como formações continuadas.

No dia deste relato, durante a entrevista, a coordenadora teve que se retirar por alguns minutos para auxiliar uma professora com problema técnico na sala, algo que comum em sua rotina de trabalho. Esta ocasião remete às próprias metáforas utilizadas para designar o coordenador, como “apaga-incêndio”, “faz-tudo”, “bombeiro” e “bombril”. Essas pequenas ações tencionam

a limitação e definição de sua atuação, levando à sobrecarga de atribuições, muitas vezes, isentando-se da própria responsabilidade para atender as demandas de companheiros de trabalho.

Ela não para, planeja com professor, faz diagnóstico com os alunos individualmente, faz anotações, conversa com a diretora, faz reuniões, assiste apresentação dos alunos, faz registros para postagem, socorre professor com problema no notebook na sala de vídeo, imprime atividades... realmente uma “faz-tudo” dentro da instituição (Diário de Campo, 2023).

Sob as condições basilares à docência nas escolas, demanda-se também que o coordenador conheça e trabalhe com um senso crítico e sensível no que concerne a vivência do professor, sabendo-se que estes, enquanto pedagogos, assimilam-se em formação e assumem cargos em vertentes complementares: do trabalho docente e não docente, respectivamente, em e fora da sala de aula (Venas, 2012).

Assim, o coordenador pedagogo precisa conhecer a realidade da sala de aula, pois acompanha o trabalho do professor a fim de auxiliá-lo no desenvolvimento de práticas pedagógicas voltadas às necessidades específicas de cada turma. O coordenador consciente da realidade docente consegue articular um planejamento adequado que abarca as singularidades da escola, dos professores e dos alunos.

Já trabalhei, sim, como professora. Essa experiência me auxilia a desenvolver meu papel como coordenadora, a me posicionar e agir como tal. A partir disso, consigo ajudar e auxiliar as professoras, entender o que elas passam em sala, seus receios, dúvidas, expectativas, compartilhar com elas a realidade que vivenciam dia após dia (Participante, 2023).

Durante as observações, percebeu-se essa íntima relação entre a sala de aula e a coordenação pedagógica:

Logo que chegou, iniciou o acompanhamento dos alunos por meio da psicogênese da escrita e da leitura, onde observa a evolução dos estudantes a cada trimestre e se necessário, intervém a partir dos diagnósticos. Faz sondagens de avaliação a fim de auxiliar no desenvolvimento das atividades em sala (Diário de Campo, 2023).

Tornou-se evidente que a docência auxilia a efetivação da coordenação, mas que alguns atributos desse eixo somente se desenvolvem através da prática da mesma. Assim, o domínio das pautas de formação, a elaboração das reuniões, a motivação ao trabalho em grupo, o ser didático e ser líder proativo, a capacidade de avaliar e dar devolutiva são competências inerentes deste perfil, incrementados no decurso da função.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o objetivo de refletir a teoria através da prática, durante a pesquisa de campo, ao observar as ações do coordenador pedagógico, assim como ao realizar a entrevista, percebe-se que este profissional é muito importante para a escola. Contudo, nota-se também que ainda há uma indefinição de papéis que compromete o andamento das reais funções vinculadas ao coordenador pedagógico. Constata-se que, em diversos momentos, há interdições no planejamento mediante aos imediatismos e urgências que surgem no cotidiano, visto nas observações as maneiras de atender os demais profissionais que demandam a presença efetiva do CP.

As discussões de caráter teórico e legal apontam que a formação continuada em serviço deve ocorrer através do CP. A pesquisa evidenciou uma lacuna na medida em que, sobrecarregados, os professores não conseguem se reunir para a formação sem dispensar os alunos, tornando-se dependentes das formações anuais da Secretaria Municipal de Educação. Contudo, observa-se que a experiência da coordenadora pedagógica na escola contribui significativamente para auxiliar os docentes, pois ela conhece a realidade e acompanha as vivências, desenvolvendo uma relação confiável com a sala de aula.

Apesar das intercorrências e da falta da definição de papéis, tal qual é defendida pelos autores referenciados, percebe-se a importância de um trabalho coletivo pautado na dialogicidade. Nesse cenário, o coordenador pedagógico porta-se como o elo

articulador no processo educativo, cuja função, para ser bem desempenhada, exige competência e identidade definida perante seus pares no ambiente escolar.

Por fim, esse modelo de pesquisa contribui para o desenvolvimento crítico dos pesquisadores acerca da coordenação pedagógica, auxiliando no processo de construção de identidade dos graduandos. Ainda que seja um desafio estar como profissional responsável pela coordenação pedagógica, recomenda-se aos novos pedagogos que assumam essa posição, pois, nas palavras da CP, o trabalho vale a experiência agregada.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Anita dos Reis de; CRISTO, Hélio Souza de; SOUZA, Marcos Vinícius Castro. Coordenador Pedagógico: Articulador do trabalho colaborativo na escola. **Seminário Políticas Públicas, Gestão e Práxis Educacional**, Vitória da Conquista, v. 7, n. 7, p. 2601 – 2615, mai. 2019.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. Qual é o pedagógico do Coordenador Pedagógico? In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org.). **O coordenador pedagógico e seus percursos formativos**. São Paulo: Loyola, 2018. p. 17 – 34. (Coleção O coordenador pedagógico; v. 13).

BRASIL. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1996. Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/529732/lei_de_diretrizes_e_bases_1ed.pdf.

BRASIL. Resolução CNE/CP nº 01, 15 de maio de 2006. Institui diretrizes curriculares nacionais para o curso de graduação em Pedagogia, licenciatura. Diário Oficial da União, Brasília, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4^a ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade ; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 5^a ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LANGONA, Fabrício Neichelli; GAMA, Renata Prenstteter. Dimensões do trabalho do coordenador pedagógico no contexto escolar. **Laplage em Revista**, Sorocaba, v. 4, n. 1, p. 225 – 237, jan. – abr., 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/322841446_Dimensoes_do_trabalho_do_coordenador_pedagogico_no_contexto_escolar.

OLIVEIRA, Francisco Lindoval. **O coordenador pedagógico e o seu papel no cotidiano escolar.** Educação Pública, Rio de Janeiro, v. 20, n. 14, mar. 2020. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/20/14/o-coordenador-pedagogico-e-o-seu-papel-no-cotidiano-escolar>.

PIANA, Maria Cristina. **A construção do perfil do assistente social no cenário educacional [online].** São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009. 233 p. ISBN 978-85-7983-038-9.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. O coordenador pedagógico no confronto com o cotidiano da escola. *In:* PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; Almeida, Laurinda Ramalho (org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** São Paulo: Loyola, 2006.

QUIRINO, Raquel. **Saberes e práticas do pedagogo como coordenador pedagógico.** Docência Ens. Sup., Minas Gerais, v. 5, n. 2, p. 31 – 55, out. 2015.

VENAS, Ronaldo Figueiredo. **A transformação da coordenação pedagógica ao longo das décadas de 1980 e 1990.** VI Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade, Aracaju, set. 2012.



Bom Jesus da Lapa, 22 de agosto de 2024.

Aos que buscam exercer função na coordenação pedagógica!

Por meio desta carta, desejamos mostrar a vocês a realidade escolar de um coordenador pedagógico a partir de nossas observações durante as ações práticas do curso de Licenciatura em Pedagogia. Na época, tivemos a oportunidade de entender e experimentar as realidades dos espaços escolares, observando as práticas desenvolvidas e metodologias utilizadas no sistema educacional, além de conhecer e auxiliar nas práticas pedagógicas, possibilitando o contato com a equipe gestora, pedagógica e alunos em diferentes situações sociais e especiais do município de Bom Jesus da Lapa – BA.

Ao longo dessas experiências, construímos um olhar diferente, sobre as realidades e funções que antes nós, como alunos, não tínhamos comprehendíamos bem. Entre elas, a que mais chamou a nossa atenção foi a coordenação pedagógica, principalmente por responsabilizar-se e comprometer-se com um papel fundamental no processo educativo e formativo dos alunos através da elaboração de estratégias de aprendizagem, da implementação de projetos de melhoria na qualidade de ensino e da construção das boas relações interpessoais presentes no convívio escolar.

Garantimos que ao exercer esse cargo na área da educação, vocês, como pedagogas (os) em formação, terão uma grande oportunidade de se aperfeiçoar cada vez mais, principalmente quando nos referimos às relações com os outros, aspecto que, embora alguns casos exijam um cuidado maior, ajudam a construir uma forma melhor de trabalhar e se relacionar com diferentes pessoas e situações. Nesta perspectiva, percebemos que o papel de um

coordenador vai muito além de desempenhar suas funções dentro da escola, mas está diretamente ligado em assumir compromisso e responsabilidade contínuas, contribuindo com a formação continuada da equipe pedagógica e com o desenvolvimento e planejamento de resultados significativos no processo de ensino-aprendizagem dos alunos. Ademais, para que essa experiência se torne bem sucedida, é necessário que o diálogo seja a base em sua atuação, sendo aplicado e mediado tanto com os colegas de profissão quanto com os demais funcionários e alunos da instituição.

O exercício dessa função deve valorizar e cultivar o respeito entre as partes envolvidas no processo educativo, sempre buscando manter um ambiente harmônico, acolhedor e respeitoso, contribuindo assim para que se mantenha uma gestão democrática e participativa. Portanto, é necessário que a escola busque manter essa gestão democrática e participativa com a comunidade interna e externa do meio escolar, para que assim os resultados sejam positivos tanto para a escola quanto para a comunidade. Neste viés, o coordenador pedagógico deve entender e reconhecer a sua identidade profissional dentro da escola, criando maneiras de distinguir sua função das demais presentes no âmbito escolar, deixando explícito o seu papel e se distanciando de tarefas que não correspondam a sua área de atuação, evitando assim desconfortos e sobrecargas que possam comprometer o seu trabalho.

Ao finalizar esta carta, aconselhamos que sempre mantenha a autonomia, o profissionalismo e o comprometimento com o trabalho desempenhado. Deste modo, a sua identidade profissional será reconhecida por você e por sua comunidade dentro de seu ambiente escolar, destacando sua responsabilidade pelo ensino-aprendizagem e pela formação continuada e, consequentemente, sua importância no processo educativo de qualidade e significativo para todos.

Atenciosamente,

Brenda Araújo Mariano e Carivaldo Pereira Neves Neto

O COTIDIANO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO E SUAS IMPLICAÇÕES NA PRÁTICA EDUCATIVA: UM BREVE EM RELATO DE EXPERIÊNCIA EM UMA ESCOLA DO ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS

BRENDA ARAÚJO MARIANO
CARIVALDO PEREIRA NEVES NETO
ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo é um relato de experiência acerca do cotidiano do coordenador pedagógico, o qual analisa suas funções e atribuições no âmbito escolar. A pesquisa sobre o cotidiano do coordenador é uma atividade de campo proposta pelo componente curricular de Coordenação Pedagógica do curso de Pedagogia.

Ao refletir sobre o contexto histórico da educação brasileira, nota-se que, desde o período colonial, o processo educativo desenvolveu-se pelas vias do controle, da vigilância e da punição. Assim, determinados profissionais eram treinados, se incumbiam dessa tarefa dentro dos ambientes escolares, denominavam-se inspetores e, com o tempo, transformaram-se em coordenadores, cujos objetivos de trabalho, até os anos finais da década de 90, permaneciam indefinidos.

Deste modo, segundo Venas (2012), o coordenador pedagógico ganha visibilidade e destaque a partir da Lei nº

9394/1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Desse momento adiante, é exposta a necessidade de ressignificação de seu papel, suas funções e suas práticas exercidas dentro das escolas públicas e privadas do sistema educacional do país, afirmando-o enquanto um agente que, ao fazer apropriar-se da formação técnica e do contato interpessoal, é produtor do conhecimento e transformador da ação. Assim, a visão sobre o coordenador pedagógico, gradualmente, (re)afirma-o como crucial para o âmbito educacional.

Essa pesquisa se justifica pelo fato de que, ainda hoje, um dos maiores desafios dos coordenadores refere-se à modificação de suas relações de trabalho para que, por meio delas, possa colaborar com a formação de professores, se qualificar enquanto agentes do processo do trabalho pedagógico e, ainda, priorizar uma gestão democrática. Nesse cenário, ainda que a coordenação pedagógica tenha como ponto fundamental e aspecto intrínseco a dialogicidade, comumente esta é tida como um desafio na construção identitária deste profissional.

Por sua vez, o objetivo desta pesquisa se mescla entre os conhecimentos adquiridos em sala de aula e em campo, construídos por meio da observação e do diálogo, tendo a finalidade de observar na prática o cotidiano da coordenação pedagógica no ambiente escolar. Neste sentido, além de observar e dialogar sobre as funções requisitadas para o cargo de coordenação, tem-se como fim ligar os conhecimentos teóricos à realidade que o cargo desempenha.

O artigo se fundamenta em bases teóricas que abordam a coordenação pedagógica e o seu contexto histórico, dentre as quais as ideias e discussões presentes nos trabalhos científicos de Almeida, Cristo e Souza (2019), Barros e Eugênio (2014), Franco e Nogueira (2016), Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), Oliveira (2019), Placco (2006), Quirino (2015) e Venas (2012) são analisadas em articulação aos conhecimentos adquiridos em sala de aula e pesquisados em campo.

O artigo é estruturado em: referencial teórico, abordando

o contexto histórico da coordenação pedagógica, suas concepções e desafios ao longo dos anos; método, que descreve a escolha da pesquisa e local de observação, além dos procedimentos seguidos para realização desta pesquisa. Logo após tem-se os resultados e as discussões focados na observação do cotidiano da coordenadora pedagógica da escola escolhida, e articulados aos conhecimentos compreendidos em sala. Por fim, a conclusão foi constituída pela conciliação da vivência da coordenação com as teorias e estudos acerca da temática e os desafios para melhoria deste cargo para o processo educativo.

2 SURGIMENTO E ADAPTAÇÕES DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA

A estruturação/criação da coordenação pedagógica no cenário nacional, como se conhece hoje em dia, tem seu início na definição do cargo de inspetorias seccionais, instituído por volta da década de 1950. Sua concepção seguiu pelas ideias estabelecidas na década anterior pelo Estado Novo¹, momento no qual a coordenação pedagógica se caracterizava pelas normas técnicas e administrativas dentro do âmbito escolar e político do período. Sendo assim, Franco e Nogueira (2016) destacam que os profissionais que exerciam essa função nas escolas tinham como principal objetivo analisar e avaliar a estrutura e administração das instituições, não dando espaço para as relações pedagógicas entre os educadores dentro do espaço escolar.

Essas características da coordenação foram reforçadas e complementadas nas duas décadas seguintes com as políticas

¹ O Estado Novo no Brasil se caracterizou pelo governo de Getúlio Vargas entre os anos de 1937 a 1945. Associado às políticas capitalistas de cunho internacional impulsionadas após a quebra da Bolsa de Valores em 1929, o descontentamento levou as élites brasileiras a apoiar e financiar um modelo de regime ditatorial, a fim da manutenção de seus lucros. Nesse momento político tornaram-se comuns ações interventionistas do Estado nos campos sociais e econômicos com o objetivo de controlar a opinião popular (Costa e Molle, 1999).

militares, que priorizavam as ideias autoritárias nas práticas e funções do (a) coordenador (a) na escola. Segundo Oliveira (2019), as ações de supervisão, atribuídas à coordenação nas décadas de 1960 e 70, se apoiavam no controle e na fiscalização das atividades e do ensino dentro das escolas, tendo como objetivo a garantia da eficiência e produtividade do modelo educacional no país.

Essa percepção de supervisão da coordenação pedagógica passaria por uma mudança radical nas décadas de 1980 e 90, as quais se atribuem a diminuição da influência e manipulação do Estado nas escolas. Venas (2012) aponta que essa mudança esteve relacionada ao movimento de redemocratização do país e ao aumento da influência do movimento neoliberal nos países emergentes. Num primeiro momento, essas ideias se mostraram agradáveis para a comunidade escolar, mas, ao passar dos anos, a adoção imediata, aliada a constantes reajustes nas políticas públicas, acabaram por prejudicar e sobreregar a identidade da coordenação pedagógica.

Nesse conjunto de políticas públicas, pode-se destacar a menção e/ou definição da coordenação pedagógica no artigo 64 da Lei nº 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN), que enfatiza as características de “administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica” (BRASIL, 1996, p. 20), nas funções e ações dessa área educacional. Desta forma, o papel do (a) coordenador (a) está ligado ao funcionamento das escolas, tanto nas questões administrativas quanto no planejamento pedagógico dentro do ambiente escolar.

Placco (2006), em menção aos estudos de Matus (1991), descreve os quatro conceitos presentes em um planejamento pedagógico, sendo caracterizados e/ou diferenciados pelas atividades de importância, rotina, urgência e pausa. Desta forma, Placco relaciona a coordenação com as funções e ações do cotidiano escolar, abrangendo desde a criação e o cumprimento do Plano Político Pedagógico (PPP), tida como uma das atividades de importância, até os momentos de descanso e de planejamento individual do corpo docente e administrativo da escola, definidos

como atividades de pausa. Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) complementam e expandem o papel do Coordenador nas políticas, organizações e estrutura do ambiente escolar, estabelecendo que:

Todos os setores administrativos e pedagógicos e todas as pessoas que atuam na organização escolar desempenham papéis educativos, porque o que acontece na escola diz respeito tanto aos aspectos intelectuais como aos aspectos físicos, sociais, afetivos, morais e estéticos [...] Ou seja, muitos aspectos do desenvolvimento moral e social dos alunos dependem da interiorização de normas e princípios – aprendidos socialmente, em contextos de interação social – sobre o que é, por exemplo, bom e mau, justo e injusto (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 496).

Seguindo essa lógica, as relações e funções presentes na coordenação pedagógica vão além das práticas educativas, pois também abrangem as questões ligadas ao desenvolvimento social dos alunos dentro e fora do espaço escolar, principalmente quando se diz respeito ao contato com os familiares e meio social que os mesmos estão inseridos. Assim, percebe-se a necessidade de uma proximidade com os estudantes e com a sociedade na construção das práticas pedagógicas presentes nas escolas.

Entretanto, esses processos de reconhecimento da coordenação pedagógica no meio educacional por parte das leis e resoluções ao longo dessas décadas, ocasionaram o esvaziamento e a generalização do sentido e da identidade dos coordenadores nos espaços educacionais. Serpa e Lopes (2011, p. 6 *apud* Barros; Eugênio, 2014) descrevem que o aumento nas responsabilidades provocadas por essas mudanças no meio educacional não só causam uma sobrecarga nas funções do coordenador, como também impede que o mesmo possa exercer as funções essenciais de forma coerente.

Vasconcellos (2002 *apud* Quirino, 2015, p. 34) destaca que a ausência de identidade na coordenação pedagógica compromete as suas funções e impede que os demais sujeitos do corpo educacional visualizem o que de fato caracteriza um (a) coordenador (a) pedagógico (a) dentro do meio escolar. Desta maneira, são geradas definições e termos como o de “fiscal de professor”, “dedo-

duro”, “coringa”, “tapa-buraco” e “burocrata”, que vulgarizam a importância das suas funções.

Para impedir que essa desvalorização/generalização predomine nas atividades pedagógicas se faz necessária a construção de uma identidade concreta da coordenação através da formação continuada, tanto por parte dos (as) coordenadores (as) quanto dos demais membros do corpo docente e administrativo das escolas, e a partir das formações continuadas se construir e/ou (re)afirmar a colaboração entre os diferentes sujeitos inseridos no espaço educacional.

No que se trata da formação continuada, Quirino (2015, p. 35) destaca que a mesma deve ir além do “saber com clareza o seu papel na coordenação da prática educativa”, sendo que o coordenador “precisa possuir os saberes necessários à docência, a fim de se tornar um/a verdadeiro/a educador/a do/a educador/a, pois não se pode ensinar aquilo que não se sabe”. Entendendo essas nuances, o (a) coordenador (a) é capaz de confirmar e assegurar as suas funções dentro dos espaços educacionais, além de proporcionar uma melhor conexão com as características do espaço e dos sujeitos (pais/responsáveis, pessoal do administrativo, corpo docente e demais funcionários da escola) em que e com quem o (a) mesmo (a) se insere e tem contato direto e indireto, respectivamente.

Já a respeito da construção da colaboração entre a coordenação pedagógica com as demais partes da educação, além da base teórica adquirida na formação continuada, é necessária a construção de “pontes” entre esses sujeitos e as necessidades escolares, para assim ocorrer um desenvolvimento mútuo das partes. Almeida, Cristo e Souza (2019), em seus estudos a respeito da influência das ideias de Paulo Freire na coordenação pedagógica, definem que a principal ferramenta para a construção dessas “pontes” é o diálogo, “um elemento essencial para uma prática pedagógica colaborativa, pois, na perspectiva freiriana os processos educacionais se concretizam por meio da práxis dialógica, experienciada no encontro entre os sujeitos” (Almeida, Cristo e Souza, 2019, p. 2610).

Dessa forma, através de uma colaboração estável, os processos de planejamento pedagógico se tornam mais fluidos e objetivos, além de proporcionarem uma maior “tolerância ao pluralismo de ideias, valores, crenças e concepções” (Almeida; Cristo; Souza, 2019, p. 211). Essa característica em especial, é um dos pontos mais destacáveis nessas relações, pois o meio escolar é um espaço que agrupa indivíduos de diferentes situações sociais e, por consequência, impõe que a tolerância supramencionada seja uma constante nas relações e ações dentro e, quando preciso, fora dos meios educacionais.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

O processo de observação e análise das funções e particularidades da coordenação pedagógica em sua prática teve seu início ainda em sala de aula, sob as orientações da professora do componente de Coordenação Pedagógica sobre a importância e as características desta pesquisa para a formação discente. Nesse primeiro momento, foram rascunhados os roteiros de observação e entrevista, e escolheu-se a escola em que seria realizada a atividade.

Também foi exaltada a importância da ética na execução da observação, de forma a influenciar na comunicação com a coordenadora, na elaboração das perguntas e, por consequência, no processo descritivo da atividade, sendo destacada principalmente no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Vale salientar que inicialmente foi planejado realizar a análise em uma escola específica, porém por um conflito de horários fez-se necessário mudar a estratégia e optar por outra escola, que aceitou a proposta da observação.

As particularidades da ética refletem na escolha do modelo de pesquisa de campo, resultando em uma pesquisa qualitativa. Para a construção da pesquisa de campo, foram seguidas as normas destacadas por Günther (2006, p. 202), que caracteriza esta pesquisa “uma ciência baseada em textos, ou seja, a coleta de dados produz textos que nas diferentes técnicas analíticas são interpretados

hermeneuticamente". Neste sentido, a sua estrutura se deu através do estudo empírico voltado para a coleta de dados relacionados ao cotidiano da coordenadora analisada e as suas relações com o espaço de trabalho e com a comunidade em seu entorno.

Para a coleta e construção dos relatos de experiência, optou-se pelo uso da entrevista estruturada, focada na identificação do papel da coordenação pedagógica na escola, possibilitando correlacionar os assuntos estudados em sala de aula com a prática da coordenação pedagógica, tendo sido priorizada a sua aplicação ao longo das conversas e observação dos dois dias para criar uma resposta mais próxima da realidade. Além disso, efetuou-se a prática da observação e da análise das relações entre a coordenadora com os alunos, professores (as), responsáveis/pais e com a comunidade em que a escola está inserida.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os processos e registros da observação dos trabalhos e funções da coordenadora pedagógica (CP) ocorreram nos períodos matutinos dos dias 6 e 8 de novembro de 2023, segunda e quarta-feira, respectivamente. Em um diálogo prévio, durante a apresentação da proposta de ação, a coordenadora definiu a segunda-feira como dia ideal para a realização da observação e da entrevista, enquanto a quarta-feira seria mais agitada, uma vez constituindo um dos momentos semanais destinados ao planejamento pedagógico dos professores, algo que ela detalharia ao longo das interações.

Contudo, antes de aprofundar nos resultados e discussões obtidas na observação, é necessário fazer uma breve contextualização do espaço escolar em que a coordenadora atua. A escola em especial se localiza no bairro do João Paulo II, no município de Bom Jesus da Lapa – BA, e atende crianças do próprio bairro como também recebe outros alunos de bairros vizinhos, tendo um destaque maior para os bairros: Jurema, Vila Maia, Primavera I e II, Renascer, Campo de Irrigação e Salinas. O Plano Político Pedagógico (2023) da escola, disponibilizado pela coordenadora, aponta que

a instituição atualmente atende 330 alunos, distribuídos da 1^a a 5^a série do Ensino Fundamental, nos turnos matutino e vespertino.

A respeito do espaço físico da escola, pode-se dizer que tem uma área ampla e que atende as necessidades dos estudantes e professores, contando com seis salas de aula, uma sala de AEE, uma sala da diretoria, uma biblioteca, uma sala de recursos, uma cozinha e três banheiros, sendo dois destinados para as crianças e um para os (as) professores (as). Em conversa com a coordenadora sobre o seu espaço de trabalho, a mesma explicou que a sua sala só foi estruturada no começo do ano, em uma parte da biblioteca, e que nos anos anteriores ela atuava em salas conjuntas, ocupando desde uma sala destinada ao depósito de computadores usados até a sala de AEE.

Através deste comentário, bem como dos momentos de observação, notou-se uma certa dificuldade na execução das funções da coordenação, tanto nos anos anteriores como no momento da investigação. Nos anos anteriores, como relatado pela coordenadora, as principais dificuldades estavam relacionadas à falta de um espaço apropriado para fazer os trabalhos e a necessidade de dividir o espaço com outros colegas na realização de suas tarefas particulares. No momento, a principal dificuldade é o barulho da biblioteca ao lado, proveniente de conversas paralelas das crianças, que prejudica tanto nos planejamentos da própria coordenadora quanto nos planejamentos pedagógicos com os professores.

No primeiro dia, foi observada uma reunião entre a coordenadora pedagógica e diretora, sendo o foco desta a discussão a respeito dos preparativos para a semana da consciência negra, o novembro azul e o fim do ano letivo, se relacionando com o conjunto de funções e tarefas da coordenação descritas por Libâneo, Oliveira e Toschi (2012). Em seguida, em sua sala, a CP explicou que, no final do ano letivo, as ações se voltavam principalmente para o encerramento das notas e dos diagnósticos individuais de cada aluno, principalmente os do 5º ano, inerentes as turmas que seriam transferidas para outras instituições de ensino.

A respeito do preparo e entrega dos relatórios de avanços educacionais dos alunos, a coordenadora explicou que há um tabelamento das notas, frequência e resultados da terceira e última avaliação de diagnóstico de psicogênese da língua escrita. As particularidades de cada um desses pontos em conjunto possibilitam que os professores, com o auxílio da coordenadora, criem maneiras de avaliar as metodologias usadas ao longo das três unidades, além de destacar as crianças com mais dificuldades de aprendizagem.

Uma fala da CP que chamou a atenção tange à repetência dos alunos, sendo que, alguns estudantes, ainda que não atendam às metas estabelecidas no ensino fundamental, como, por exemplo, escrever o próprio nome e efetuar cálculos simples, não podem ser mais repetidos, porque já passaram por esse processo nos anos anteriores. Questionada o porquê deste acontecimento, a coordenadora relatou que mesmo que o conselho da escola entre em “acordo” sobre a situação do (a) aluno (a) e avalie a necessidade da repetência, quando a questão é levada à Secretaria de Educação do Município, há outra análise dos dados.

Na construção das relações, a coordenadora definiu como prioridade conhecer as particularidades de cada aluno, desde o nome até a situação escolar, social e familiar, em prol de tornar a convivência escolar em algo mais próximo das crianças. Nesse caso, observou-se a atenção às individualidades quando, por exemplo, ao conversar com alunos, ela se reportou a eles pelo nome e/ou pela turma, e ao analisar, em conjunto com os professores, a situação dos das frequências e notas dos discentes, ela serve como um termômetro avaliativo do suporte familiar e social que tais estudantes possuem.

Ademais, acerca da relação dos profissionais com os familiares das crianças, a coordenadora relatou dificuldades ao que muitos dos alunos vêm de famílias com baixo acesso à educação formal e/ou passavam por algum problema familiar. Dessa forma, não apenas os pais e/ou responsáveis não participam das reuniões escolares e de outros eventos pedagógicos, como também, em casos de urgências, os mesmos não podem ou não fazem questão de

estarem presentes na escola. Em virtude dos fatos mencionados, percebeu-se a falta de integração entre família e escola/professor, pois alguns responsáveis não fornecem a devida atenção quando se trata do desenvolvimento do aluno.

Dada a oportunidade, foram realizadas as perguntas iniciais da entrevista: “qual sua formação acadêmica? Essa (s) formações contribuíram para sua atuação em coordenação pedagógica?”. Assim, ela respondeu ser formada em Pedagogia, mas que, para o exercício da função, realizou uma pós-graduação em Gestão Educacional, tendo esta contribuído significativamente ao auxiliar nas relações estabelecidas com a direção, docência, discípula e demais membros da comunidade escolar.

Após a conclusão da primeira pergunta, foi perguntado “como é organizado seu planejamento sobre suas funções no âmbito escolar? Quais são suas prioridades, urgências, atividades de rotina?”. Em resposta, a coordenadora relatou que não tinha uma caderneta destinada especificamente para os trabalhos do cotidiano, mas que a mesma conseguia saber o que deveria ser feito em cada dia e/ou semana. A respeito do planejamento das propostas pedagógicas dos anos letivos, ela relatou que, a cada início de ano, ocorre um encontro denominado de Semana de Planejamento entre os educadores de todas as escolas do município com a Secretaria de Educação do Município, no qual são delineadas as metas e os objetivos que serão seguidos ao longo do ano letivo.

Contudo, a coordenadora mencionou ser comuns mudanças e adaptações ao longo dos trimestres e das reuniões escolares internas, com fins de se aproximar da realidade dos estudantes e professores, seja influenciando nas metodologias, na programação de eventos e, até mesmo, na construção do Plano Político Pedagógico (PPP) da escola. Outro aspecto da organização da coordenação pedagógica ressaltado em resposta abrange a importância de projetos sociais presentes na comunidade, dentre os quais o projeto de leitura realizado pela Universidade do Estado da Bahia no bairro e o projeto religioso de evangelização infantil.

No segundo dia de observação, a coordenadora realizava o processo de planejamento pedagógico com os professores responsáveis pelas turmas da 4^a e 5^a série. Nos primeiros horários, foi possível observar a professora responsável pelas matérias de história, geografia, ciências e ensino religioso subindo presenças e notas no Sistema Bravo. Segundo ela, embora o processo não fosse difícil, ela entendia que alguns colegas tinham dificuldades com o sistema. Além disso, a professora revisava os planos de aula para o componente de Ciências da 5^a série, tendo como base o livro didático “A Conquista – Ciências”, e preparava atividades relacionadas ao novembro azul, tendo como objetivo apresentar os significados e a importância dos cuidados na saúde familiar.

Enquanto isso, notou-se a distorção das funções da coordenação na medida em que a coordenadora ajudava na confecção e na impressão dessas atividades, deixando de lado as tarefas essenciais de análise dos alunos. Após os primeiros horários, a professora finalizou o seu planejamento, encaminhando-se para a aula, e solicitou que a coordenadora terminasse de realizar a impressão das atividades, mais uma vez demonstrando a falta de entendimento das funções da coordenação.

Em seguida, a coordenadora iniciou a segunda parte do planejamento pedagógico com o professor responsável pelos componentes curriculares de matemática, português e educação física. Por ele ter assumido o cargo recentemente e não conhecer todos os alunos, a coordenadora pedagógica adotou uma metodologia descritiva das características de cada aluno (a) para que o professor tivesse uma melhor compreensão dos assuntos abordados no planejamento. A reunião focou no diagnóstico das dificuldades de cada aluno, destacando as situações mais críticas relacionadas às notas, à frequência e à avaliação do desenvolvimento da escrita, da leitura e do cálculo, além de discutir formas para amenizar as dificuldades das crianças. O planejamento em questão, entretanto, foi repetidamente interrompido por outros professores e alunos que utilizavam a biblioteca no mesmo horário.

Ao fim dos momentos de planejamento pedagógico, foram

aplicadas as últimas perguntas do questionário, para entender e analisar sobre o seu papel dentro da instituição e os desafios para exercer suas funções dentro da escola. Quando questionada sobre os desafios dentro da instituição de ensino para o planejamento das ações pedagógicas propostas, a coordenadora discorreu sobre o fato de Bom Jesus da Lapa trabalhar com o sistema de rede, em que a Secretaria Municipal de Educação, na figura do Coordenador Pedagógico Geral, define e informa as propostas de ações e os objetivos para a educação no município para as coordenações das escolas que, por sua vez, repassam tais dados aos docentes. Sendo assim, o desafio existente remete aos casos em que vige o desconforto dos educadores em relação às propostas estabelecidas pela Secretaria, tendo dificuldades em aceitá-las e cumpri-las.

Nesse sentido, a mesma relata que as maiores dificuldades se referem a procurar formas de equilibrar as vontades dos professores com o que a Secretaria define como obrigatório, e prevenir que os momentos de desenvolvimento pedagógicos não se tornem em momentos que possam desmotivar a escola e a comunidade, caso se sintam pouco ou nada representadas em suas particularidades.

Por fim, perguntou-se “como você vê o reconhecimento das suas funções dentro do meio escolar?”, tendo-se como resposta que, mesmo na falta do reconhecimento das funções exercidas e cumpridas especificamente por ela enquanto coordenadora, sua relação com os demais funcionários e alunos da escola é, de certa forma, equilibrada. Além disso, ela também mencionou sentir-se satisfeita em exercer o cargo e motivada a, cada vez mais, desenvolver metodologias diversificadas por meio da mediação e do diálogo na escola.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se este artigo com base nas observações e análises do cotidiano do (a) coordenador (a) pedagógico (a) e suas implicações na prática educativa. Assim, este estudo, aponta para as inúmeras nuances e desafios presentes no exercício cotidiano do cargo,

além de auxiliar na articulação entre os conhecimentos teóricos e práticos, fundamentando uma melhorada concepção sobre a função da coordenação pedagógica.

De acordo com o desenvolvimento dessa atividade, entende-se, de forma prática e direta, que as diferentes funções associadas à coordenação pedagógica exigem muito desse profissional, sobrecarregando-o e, por consequência, prejudicando sua atuação âmbito escolar. Na perspectiva em que as funções impostas cotidianamente ultrapassam ao que é conceitualmente estabelecido ao cargo, dificulta-se o planejamento da sua prática educativa e o reconhecimento de sua identidade no meio escolar.

Além desse fator, nota-se o impacto das relações com a comunidade externa no meio escolar, principalmente quando se trata do atendimento e acompanhamento das crianças por projetos sociais que colaboram e incentivam seu desenvolvimento. Nessa ocasião, a coordenadora se torna um meio de comunicação entre as urgências escolares, atendendo de forma equilibrada e atenta aos sujeitos envolvidos e às características que afetam a vida escolar.

Ainda que de modo breve, é esperado que este registro proporcione, aos leitores e leitoras, uma base para o reconhecimento da importância do coordenador pedagógico e para o estudo a respeito da cotidianidade das funções deste profissional no processo educativo. Contudo, é aconselhável que, para alcançar uma educação de qualidade e uma formação mais humana acerca das nuances e adversidades do dia a dia, haja uma formação continuada para os coordenadores e professores. Enfim, entende-se que atuar na coordenação pedagógica não é ser um “faz-tudo”, mas estar próximo à realidade da escola, proporcionando meios para uma convivência equilibrada e para um bom desenvolvimento social e educacional dos alunos, educadores e demais funcionários da instituição.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Anita dos Reis de; CRISTO, Hélio Souza de; SOUZA, Marcos Vinícius Castro. Coordenador Pedagógico: Articulador do trabalho colaborativo na escola. **Seminário Políticas Públicas, Gestão e Práxis Educacional**, Vitória da Conquista, v. 7, n. 7, p. 2601 – 2615, mai. 2019.

BRASIL. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1996. Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/529732/lei_de_diretrizes_e_bases_1ed.pdf.

COSTA, Luís César Amad; MELLO, Leonel Itaussu Almeida. **História do Brasil**. 11^a ed. São Paulo: Scipione, 1999.

BARROS, Séfora; EUGÊNIO, Benedito Gonçalves. **O coordenador pedagógico na escola: formação, trabalho, dilemas**. Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós, Fortaleza, v. 4, n. 16, p. 1 – 15, nov. 2014.

FRANCO, Maria Amélia Santoro; NOGUEIRA, Simone do Nascimento. Coordenação pedagógica: marcas que constituem uma identidade. In: FRANCO, Maria Amélia Santoro; CAMPOS, Elisabete Ferreira Esteves (org.). **A coordenação do trabalho pedagógico na escola [e-book]**: processos e práticas. São Paulo: Universitária Leopoldianum, 2016.

GÜNTHER, Hartmut. **Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa**: esta é a questão? Psicologia: teoria e pesquisa, v. 22, n. 2, p. 201 – 210, mai. - ago. 2006.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar**: política, estrutura e organização. 10^a ed. São Paulo: Cortez, 2012. 544 p.

OLIVEIRA, Elaine Guimarães de. **As condições de trabalho do coordenador pedagógico no Território Sertão Produtivo da Bahia**. Orientador: Claudio Pinto Nunes. Dissertação

(Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da Conquista, 2019, 154 p.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. O coordenador pedagógico no confronto com o cotidiano da escola. *In:* PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; Almeida, Laurinda Ramalho (org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** São Paulo: Loyola, 2006.

QUIRINO, Raquel. **Saberes e práticas do pedagogo como coordenador pedagógico.** Docência Ens. Sup., Minas Gerais, v. 5, n. 2, p. 31 – 55, out. 2015.

VENAS, Ronaldo Figueiredo. **A transformação da coordenação pedagógica ao longo das décadas de 1980 e 1990.** VI Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade, Aracaju, set. 2012.



Bom Jesus da Lapa, 22 de agosto de 2024.

Aos que buscam uma carreira em coordenação pedagógica!

Esta carta, redigida por três vozes que se complementam — Henrique, Taissa e Thaís —, busca compartilhar algumas reflexões sobre a coordenação pedagógica nas escolas, baseadas em nossas experiências e no que estudamos na disciplina de Coordenação Pedagógica.

Durante nosso estudo, desmistificamos muitas percepções equivocadas sobre essa função. Comumente, se imagina que o coordenador pedagógico seja um “faz-tudo” na escola, um solucionador de problemas imediatos ou, até mesmo, um “apagador de incêndios”. No entanto, compreendemos que essa visão simplista não faz jus à complexidade e à importância da coordenação pedagógica.

Ao observarmos de perto a atuação de uma coordenadora pedagógica em uma escola da rede municipal de ensino de Bom Jesus da Lapa, fomos capazes de entender um pouco mais sobre os desafios e as responsabilidades que envolvem essa função. Longe de se limitar a resolver crises momentâneas, o coordenador pedagógico precisa articular o projeto pedagógico da escola, acompanhar o desenvolvimento dos alunos e professores, e fomentar um ambiente de diálogo e cooperação.

Essa experiência nos permitiu ver como o trabalho da coordenação pedagógica é muito mais amplo e estratégico. A coordenadora que acompanhamos demonstrou que, para além de lidar com as demandas cotidianas, o verdadeiro impacto de sua atuação está na capacidade de mediar relações, promover a formação continuada dos docentes e, sobretudo, garantir que a escola esteja

alinhada com seus objetivos educacionais.

Estimados leitores, caso seja de seu interesse trilhar uma trajetória de carreira em coordenação pedagógica, esperamos que essa reflexão possa oferecer uma perspectiva mais realista e inspiradora sobre essa função: ser coordenador pedagógico é, sim, desafiador, mas também é uma oportunidade de contribuir um pouco para a transformação da realidade educacional. Com isso, esperamos que nossas palavras possam encorajar futuros profissionais a exercerem esse papel com dedicação e comprometimento com a educação.

Atenciosamente,

Henrique, Taissa e Thais

O PAPEL DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA PROMOÇÃO DO AMBIENTE EDUCACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA ESCOLA MUNICIPAL BALÃO MÁGICO

HENRIQUE SANTOS ALMEIDA

TAISSA PEREIRA DA SILVA

THAÍS RODRIGUES SANTOS

ISAURA FRANCISCA DE OLIVEIRA

1 INTRODUÇÃO

No presente artigo, explora-se a função do coordenador pedagógico e o seu cotidiano, tomando como foco a análise do papel desempenhado por uma coordenadora pedagógica da Escola Municipal Balão Mágico. Esta instituição, localizada em Bom Jesus da Lapa, Bahia, destaca-se por ser a primeira escola municipal na região a adotar a educação em tempo ampliado, na perspectiva da educação integral.

O estudo se propõe na disciplina de Coordenação Pedagógica do curso de Pedagogia da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Campus XVII, e abrange um período de dez horas, divididas ao longo de três dias consecutivos, durante os quais se acompanha o cotidiano da coordenadora pedagógica do período regular e as atividades desempenhadas por essa profissional.

Os objetivos desta pesquisa são compreender a dinâmica de trabalho da coordenadora pedagógica, bem como identificar os desafios enfrentados e analisar as estratégias utilizadas no ambiente educacional. Ao longo do período de observação, são registrados

os diferentes aspectos de seu papel, desde a interação com os professores e alunos até o desenvolvimento de planejamentos.

Quanto à abordagem metodológica empregada, a pesquisa se desdobra mediante uma abordagem qualitativa, incorporando entrevistas e observações, visando enriquecer a investigação e promover uma compreensão mais abrangente e contextualizada. Assim, são conduzidas entrevistas com a coordenadora pedagógica, além de realizadas observações, caracterizando a pesquisa como um estudo de campo.

Nos próximos tópicos, aprofunda-se cada aspecto destacado, seguindo uma estrutura que guia o estudo sobre a função do coordenador pedagógico na Escola Municipal Balão Mágico. Em uma primeira abordagem, explora-se o referencial teórico que embasa a pesquisa. Em seguida, examina-se a metodologia empregada, discute-se os resultados obtidos e, por fim, apresentam-se as conclusões.

2 A EVOLUÇÃO DO PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO: DE SUPERVISOR A FORMADOR E ARTICULADOR

Primeiramente, é fundamental destacar que o coordenador pedagógico, em tempos passados, era frequentemente percebido como um fiscal do trabalho desempenhado pelos professores, nem sempre sendo benquisto dentro do ambiente escolar. Além disso, Venas (2012) esclarece que a função de coordenador pedagógico tem suas raízes na supervisão pedagógica, que, por sua vez, advém das habilitações do curso de pedagogia.

No entanto, após o advento da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, seu papel passou por mudanças e agora o coordenador é alguém que visa ajudar os professores a desempenharem seu papel da melhor maneira possível, além de estreitar a relação entre pais e escola. Placco complementa essa visão ao afirmar que o coordenador pedagógico é um profissional integrante da gestão escolar, participando ativamente das decisões

da instituição:

CP é um profissional que integra a gestão, tendo participação nas decisões da escola: é responsável pelo pedagógico e também participa das questões organizacionais e administrativas da escola. Cabe a ele, na visão de diretores e professores – e na sua própria –, cuidar de professores e alunos, acompanhar a rotina dos professores, responder às urgências do cotidiano e, frequentemente, é lhe solicitado organizar o horário escolar e auxiliar em tarefas da secretaria. Isto envolve também, com frequência, fiscalização e controle do comportamento de professores e alunos, do planejamento do professor e implementação do mesmo, assim como das rotinas do cotidiano escolar. (entradas e saídas de alunos, controle e supervisão da movimentação de corredores, uso das quadras, etc.) (Placco, 2006, p. 3).

Como dito anteriormente, a coordenação pedagógica, ao longo de sua evolução histórica, tem desempenhado uma função educacional multifacetada, com raízes profundas que remontam a diferentes períodos e lugares. A denominação dessa função variou ao longo do tempo, refletindo a diversidade de contextos educacionais e sistemas de ensino, tendo encontrado “raízes históricas em diferentes tempos, diferentes localidades e aparece citada com diferentes nomenclaturas” (Macedo, 2016, p. 35).

Segundo Azevedo, Nogueira e Rodrigues (2012, p. 22) “a função da coordenação pedagógica é gerenciar, coordenar e supervisionar todas as atividades relacionadas com o processo de ensino e aprendizagem, visando sempre à permanência do aluno com sucesso”. Além disso, a figura do coordenador pedagógico desempenha um papel crucial na orientação e apoio ao corpo docente. Lima (2007) ressalta essa transformação, observando que, em contraste com o passado, quando o coordenador tinha como responsabilidade principal controlar e vigiar o trabalho dos professores, nos dias atuais, ele assume uma nova característica.

Nesse sentido, Oliveira (2011, p. 7) destaca que a tarefa do coordenador “envolve funções: formadora, articuladora e transformadora, não havendo nenhuma fórmula pronta a ser reproduzida, já que cada realidade é única e carece de soluções

adequadas”. Desse ponto de vista, fica esclarecido que o coordenador só pode ter uma boa atuação a partir do momento em que conhece a realidade em que irá atuar, de forma que não pode chegar com um pensamento formado.

Sendo assim, destaca-se a centralidade do papel do coordenador pedagógico (CP), que assume uma função formadora de suma importância no desenvolvimento profissional dos professores. Em conformidade com as reflexões de Placco, Almeida e Souza, conforme citados por Barros e Eugênio:

Em seu papel formador, oferece condições ao professor para que aprofunde sua área específica e trabalhe bem com ela, ou seja, transforme seu conhecimento específico em ensino. Importa então destacar dois dos principais compromissos do CP: com uma formação que represente o projeto escolar [...] e com a promoção do desenvolvimento dos professores. Imbricados no papel formativo, estão os papéis de articulador e transformador (Placco; Almeida; Souza, 2011, p. 230 *apud* Barros; Eugênio, 2021, p. 6).

Nesse contexto, é imperativo ressaltar que a formação continuada é um componente integral dessa busca por aprimoramento e, como destacado por Oliveira e Guimarães:

Faz parte de uma busca sistemática de conhecimentos, de capacidades de reflexões das práticas pedagógicas dos educadores envolvidos em um 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 de uma educação de qualidade (Oliveira; Guimarães, 2013, p. 99).

Em paralelo, considerando a dinâmica educacional contemporânea, é possível constatar que a realidade está em constante transformação, exigindo uma revisão e ampliação contínua do conhecimento construído sobre ela, como enfatizado por Christov:

A realidade está em constante transformação, demandando uma revisão e ampliação contínua do conhecimento que construímos sobre ela. Dessa forma, um programa de educação continuada se torna imperativo para a atualização constante

dos conhecimentos, principalmente diante das mudanças que ocorrem em nossa prática educacional. Essa atualização é essencial não apenas para acompanhar as transformações, mas também para orientar a mudança de maneira alinhada com as diretrizes desejadas para a educação (Christov, 2003, p. 9).

Assim, a formação continuada não é apenas um processo isolado, mas uma necessidade intrínseca à dinâmica educacional contemporânea. O envolvimento ativo de todos os profissionais é crucial para assegurar não apenas a atualização de conhecimentos, mas para direcionar as mudanças de forma coesa e eficaz, contribuindo para a construção de uma prática educacional mais sólida e alinhada com as demandas do contexto atual.

Vasconcelos (2006) afirma que, na função de articulador, o coordenador pedagógico tem como papel primordial proporcionar condições para que os professores colaborem de forma conjunta na implementação das propostas curriculares, estabelecendo parcerias alinhadas à sua realidade específica, sendo necessário que eles estimulem nos membros da instituição escolar a capacidade de agir de maneira proativa, responsável, dinâmica e inteligente, demonstrando habilidade para resolver problemas e tomar decisões.

Além disso, Vasconcelos (2006) ressalta que, no sentido de coordenar e direcionar suas ações, o coordenador pedagógico deve estar consciente do que compete ao seu trabalho, sabendo que seu fazer pedagógico desempenhado é em conjunto com o corpo discente e docente da escola, e não de maneira isolada. Ademais, como sublinha Franco,

Essa tarefa de coordenar o pedagógico não é uma tarefa fácil. É muito complexa porque envolve clareza de posicionamentos políticos, pedagógicos, pessoais e administrativos. Como toda ação pedagógica, esta é uma ação política, ética e comprometida, que somente pode frutificar em um ambiente coletivamente engajado com os pressupostos pedagógicos assumidos (Franco, 2010, p. 128).

Ao considerar a natureza política da ação pedagógica, reflete-se sobre o impacto das decisões no contexto educacional. As escolhas pedagógicas não são meramente técnicas, mas carregam

implicações profundas no desenvolvimento social e cultural dos indivíduos. Dessa forma, os posicionamentos políticos claros emergem como um elemento crucial para orientar ações que promovam uma educação inclusiva, crítica e emancipatória.

O comprometimento, destacado por Franco (2010), direciona-se para a importância da participação ativa e engajada dos envolvidos no processo educacional. A colaboração coletiva, ancorada nas teorias pedagógicas reforçados, é vital para o sucesso da coordenação pedagógica. A construção de um ambiente educacional propício ao aprendizado exige o trabalho conjunto de gestores, professores, alunos e comunidade em geral, todos conscientes e comprometidos com os princípios que norteiam a prática pedagógica

Conforme destaca Placco, “o cotidiano do coordenador pedagógico, ou pedagógico-educacional, é caracterizado por experiências e eventos que frequentemente o levam a uma atuação desordenada, ansiosa e reacional” (2006, p. 47), a reflexão sobre esse cotidiano, questionando-o e buscando equacioná-lo, é fundamental para a transformação e avanço da ação não só do coordenador, mas de todos os educadores da escola. Como afirma Aires e Silva,

O coordenador pedagógico não age aleatoriamente, deve possuir uma agenda de trabalho baseada na qualificação e na melhoria e na dinâmica da própria escola, sendo produtivo na superação das necessidades pendentes. O seu olhar deve ser de observador, argumentador e planejador, considerando atingir os objetivos escolhidos como metas de ensino (Aires e Silva, 2011, p. 6).

Nessa visão, o coordenador pedagógico deve compreender as vivências e experiências que acontecem no dia a dia da escola, diagnosticando pontos críticos para promover o crescimento educacional, político e ético, e poder interferir e dialogar de maneira consciente no trabalho pedagógico. Para coordenar o processo pedagógico, ele necessita desenvolver habilidades específicas para a função e estar disposto a desafiar-se e desafiar o corpo docente.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Este artigo foi construído mediante uma pesquisa de natureza qualitativa, que envolve a coleta de dados descritivos e contextuais, como percepções, valores e significados, enquanto um “processo de pesquisa no qual a comunidade participa na análise de sua própria realidade” (Grossi, 1981, p. 9).

Fundamentando-se no referencial bibliográfico de estudiosos em coordenação pedagógica, foram utilizados autores como Almeida (2011), Azevedo, Nogueira e Rodrigues (2012), Christov (2003), Clementi (2001), Placco (2006), Franco (2010), Lima (2007), Macedo (2016), Vasconcelos (2006) e Venas (2012).

A pesquisa de campo aconteceu na Escola Municipal Balão Mágico, situada em Bom Jesus da Lapa, e atendendo ao Ensino Fundamental II. Seu corpo docente era composto por 12 professores, sob a liderança de uma diretora, seguida por uma vice-diretora. Adicionalmente, a instituição contava com a participação de duas coordenadoras pedagógicas: uma responsável pelo período regular e outra pelo integrado. Com um total de 303 alunos matriculados, a escola beneficiava-se do apoio de uma secretaria e demais servidores, desempenhando funções cruciais para garantir o efetivo funcionamento da comunidade educacional.

Dito isso, vale pontuar que os procedimentos metodológicos foram efetuados ao longo de um período de três dias, totalizando 10 horas. As observações abrangeram não apenas a disposição, organização e funcionalidade das instalações do espaço, incluindo a sala compartilhada pela Coordenação Pedagógica e pelos professores, mas também contemplaram o tempo escolar, como o intervalo dos alunos.

Paralelamente, foram conduzidas observações da rotina, das dinâmicas interpessoais do coordenador e das atividades durante o intervalo, proporcionando uma análise dos aspectos físicos, sociais e do cotidiano que caracterizavam a atuação da coordenação pedagógica na instituição de ensino. Além disso, uma

breve entrevista foi conduzida com a coordenadora para enriquecer a compreensão do tema, conforme o quadro:

Quadro 1 - Cronograma da pesquisa de campo

Datas	Atividades
30/10/2023	Observação da prática pedagógica e do cotidiano da coordenadora pedagógica de ensino regular.
31/10/2023	Observação da articulação da coordenadora pedagógica diante do cotidiano escolar.
01/10/2023	Aplicação das perguntas elaboradas pelos pesquisadores com a coordenadora pedagógica, uma troca de saberes e finalização da pesquisa para a construção do artigo.

Fonte: elaborada pelos autores, 2023.

Neste estudo, foram adotadas medidas para assegurar o cuidado com o bem-estar da participante, seguindo rigorosamente as diretrizes éticas estabelecidas pela Resolução nº. CNS 466/12, mediante a explicação clara dos objetivos, benefícios e riscos da pesquisa, bem como a garantia da confidencialidade e integridade das informações fornecidas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na instituição educacional em questão, destacou-se a presença de uma equipe de coordenação pedagógica formada por duas profissionais. Uma delas ocupava a função de coordenadora do período regular, sendo incumbida da gestão pedagógica das turmas convencionais, abrangendo do 5º ao 9º ano. A segunda coordenadora, por sua vez, assumia a responsabilidade pelo ensino integrado.

A coordenadora pedagógica que foi objeto de observação atua como coordenadora do período regular e possui especialização em Gestão Pública. Ela é formada em Pedagogia pela Universidade do Estado da Bahia (2004–2008) e tem uma notável experiência

na coordenação pedagógica. Destacava-se pelo relacionamento positivo com os membros da escola, evidenciando habilidades interpessoais. Seu horário de trabalho correspondia das 7h30 às 14h, com a possibilidade de extensão conforme as demandas da instituição, importante destacar que ela não dispunha de AC livre.

Nas observações, foi possível perceber o quanto complexa é a rotina de um coordenador pedagógico no espaço do cotidiano da escola pública. Com uma infinidade de questões para resolver, tais como elaboração de cronogramas, planejamentos de final de ano e na organização de eventos, tais como a “Feira do Conhecimento”. Com tantos afazeres em seu cotidiano, foi difícil a disponibilidade até mesmo de tempo para uma entrevista.

No início da conversa, ao que se analisou a formação da coordenadora, tornou-se evidente que ela atende às expectativas desejadas, uma vez que possui licenciatura em pedagogia, uma das qualificações adequadas para o cargo de coordenador pedagógico, conforme destacado na atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), nº 9.394/96, que fundamenta legalmente a atuação na área da coordenação pedagógica, estipulando que “a formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a Educação Básica será realizada em cursos de Graduação em Pedagogia ou em nível de pós-graduação” (Brasil, 1996).

Durante a entrevista, a coordenadora descreveu como sua função principal oferecer apoio aos professores e colaborar ativamente com os projetos da secretaria de educação:

Como coordenadora pedagógica, minha função principal dentro da escola é oferecer apoio aos professores e colaborar ativamente com os projetos da secretaria de educação. Parte desse apoio envolve a assistência na elaboração e implementação de planos de aula, bem como na mediação de conflitos entre professores, alunos e pais/responsáveis (Coordenadora pedagógica, 2023).

Ao ser questionada sobre as responsabilidades e desafios do coordenador pedagógico, ela enfatizou que “as responsabilidades

são várias e partem do planejamento das atividades pedagógicas da escola, os maiores desafios estão sendo nos projetos educacionais desenvolvidos pela secretaria de educação e com as orientações pedagógicas individuais e coletivas" (Coordenadora pedagógica, 2023).

Adicionalmente, também foi questionado sobre como ela, sendo coordenadora pedagógica, colabora com os professores para desenvolver estratégias de ensino que atendam às necessidades individuais dos alunos:

São realizadas reuniões constantes por matérias, envolvendo os professores responsáveis por cada uma delas. É elaborado um planejamento por área de conhecimento. Devido às dificuldades específicas de cada aluno, essas atividades, projetos e trabalhos são pensados e planejados em conjunto com a equipe de professores e o coordenador pedagógico. Além disso, são desenvolvidos projetos interdisciplinares com todos os alunos, integrando matérias de conhecimento que são abordadas ao longo do ano (Coordenadora pedagógica, 2023).

Em relação à formação continuada, a Coordenadora pedagógica esclareceu que, em seu ambiente de trabalho,

A abordagem do coordenador pedagógico em relação à formação continuada dos professores destaca-se na ênfase dada à avaliação. A formação continuada é direcionada para a avaliação, considerando que esse é um aspecto no qual enfrentamos maiores dificuldades aqui (Coordenadora pedagógica, 2023).

Sendo assim, a entrevista compreendeu, segundo a perspectiva da coordenadora, sua função, sua dinâmica de trabalho os desafios inerentes ao cargo, especialmente no âmbito dos projetos educacionais e orientações pedagógicas. A abordagem da formação continuada, com foco na avaliação, destacou a consciência das dificuldades específicas enfrentadas, indicando um esforço para superar tais desafios, enquanto as estratégias de colaboração com os professores na elaboração de planos de ensino personalizados ressaltaram a importância do trabalho em equipe para atender às necessidades individuais dos alunos.

Portanto, compreendeu-se que a coordenadora pedagógica em questão desempenha um papel fundamental na promoção da qualidade educacional, enfrentando desafios, promovendo a formação continuada e colaborando ativamente para o desenvolvimento de estratégias pedagógicas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, é possível destacar a importância da atuação do coordenador pedagógico na articulação do processo de ensino-aprendizagem nos ambientes escolares, pois quando bem articulado, contribui positivamente ao desenvolvimento dos alunos e da escola.

A análise da atuação em coordenação pedagógica na instituição educacional revela a dificuldade e a abrangência de suas responsabilidades. A observação de sua rotina diária evidencia a dedicação e habilidade para gerenciar as variadas demandas pedagógicas, administrativas e relacionais dos alunos, professores e profissionais da escola.

Ademais, a formação acadêmica em Pedagogia, aliada à especialização em Gestão Pública, demonstra alinhamento às diretrizes legais que regem a atuação dos coordenadores pedagógicos, conforme estabelecido pela LDBEN. Essa combinação de conhecimentos impulsiona o desempenho das funções inerentes ao cargo, possibilitando que o coordenador exerça um papel fundamental na promoção de um ambiente educacional saudável, centrado no aprendizado e no desenvolvimento integral dos estudantes.

Logo, ao integrar teoria e prática, o coordenador pedagógico se torna um agente facilitador na implementação de políticas educacionais, na formação continuada dos docentes e na promoção de estratégias pedagógicas transformadoras, que acompanham as demandas contemporâneas da sociedade e da educação.

Adicionalmente, na entrevista, é ressaltada a compreensão

da coordenadora acerca da sua função de fornecer apoio ativo aos professores e colaboradores, alinhando-se aos projetos da secretaria de educação. A estreita colaboração com os professores, evidenciada em reuniões e participações em projetos interdisciplinares, sublinha a importância do trabalho em equipe na abordagem das demandas pedagógicas e no atendimento das necessidades individuais dos alunos.

Dessa forma, um coordenador pedagógico surge como uma peça-chave na promoção da qualidade educacional, desempenhando um papel basilar na superação de desafios e no desenvolvimento de estratégias pedagógicas inovadoras. Como consequência, sua atuação contribui significativamente para o alcance dos objetivos educacionais da instituição.

Portanto, diante da análise realizada sobre a atuação da coordenadora pedagógica na Escola Municipal Balão Mágico, é possível afirmar que os objetivos propostos foram alcançados, ao que se aprofunda a compreensão da dinâmica de trabalho, a identificação dos desafios enfrentados e a análise das estratégias utilizadas no ambiente educacional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. O papel do coordenador pedagógico. **Revista Científica do Centro de Ensino Superior Almeida Rodrigues**, Goiás, v. 1, n.1, jan. 2011.

AIRES, Aparecida dos Santos; SILVA, Ronaldo Cardoso da. **A importância do coordenador pedagógico no contexto social**. Liberdade ainda que tardia, 2024. Disponível em: <https://www.blogger.com/email-post.g?blogID%3D5397728414950497577%26postID%3D8546471918819957425%26isHttps%3Dtrue>. Acesso em: 29 set. 2023.

AZEVEDO, Jéssica Barreto de; NOGUEIRA, Liliana Azevedo; RODRIGUES; Teresa Cristina. O coordenador pedagógico: suas reais funções no contexto escolar. **Perspectivas Online: ciências**

humanas & sociais aplicadas, Campos dos Goytacazes, v. 2. n. 4, p. 21 – 30, jan. – jun., 2012. Disponível em: https://ojs3.perspectivasonline.com.br/humanas_sociais_e_aplicadas/article/view/130. Acesso em: 29 set. 2023.

CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. Educação continuada: função essencial do coordenador pedagógico. *In*: BRUNO; Eliane Bambini Gorgueira; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; CHRISTOV, Luiza Helena da Silva (org.). **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. 6^a ed. São Paulo: Loyola, 2003. p. 9 – 12.

CLEMENTI, Niba; A voz dos outros e a nossa voz. *In*: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org.). **O Coordenador pedagógico e o espaço da mudança**. 10^a ed. São Paulo: Loyola, 2001. p. 53 – 66.

FRANCO, Francisco Carlos. A coordenação pedagógica e a educação de jovens e adultos. *In*: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org.). **O coordenador pedagógico e o atendimento à diversidade**. São Paulo: Edições Loyola, 2010. p. 121 – 140.

GROSSI, Yonne de Souza. **Mina de Morro velho**: a extração do homem, uma história, uma experiência operária. São Paulo: Paz e Terra, 1981.

LIMA, Paulo Gomes; SANTOS, Sandra Mendes dos. O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. **Educar e et educare**: Revista de Educação, v. 2, n. 4, p. 77 – 90, jul. – dez. 2007.

MACEDO, Sandra Regina Brito de. Coordenação Pedagógica: Conceito e Histórico. *In*: FRANCO, Maria Amélia Santoro; CAMPOS, Elisabete Ferreira Esteves (org.). **A coordenação do trabalho pedagógico nas escolas [e-book]**: processos e práticas. São Paulo: Universitária: Leopoldianum, 2016, p. 33 – 49.

OLIVEIRA, Irailde Correia de Souza. **A função do coordenador pedagógico no cotidiano escolar**: do planejamento à avaliação.

Coordenação Pedagógica, Maceió: NEAD, 2011.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. O coordenador pedagógico no confronto com o cotidiano da escola. *In:* PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; Almeida, Laurinda Ramalho (org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** São Paulo: Loyola, 2006.

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

VENAS, Ronaldo Figueiredo. **A transformação da coordenação pedagógica ao longo das décadas de 1980 e 1990.** VI Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade, Aracaju, set. 2012.



Bom Jesus da Lapa, 22 de agosto de 2024.

Aqueles que descobriram esta carta, ou que por ela foram descobertos!

Honestamente, há de se confessar que, para estas autoras, o coordenador pedagógico nunca foi um objeto de reflexão ou pesquisa. Embora conhecêssemos a sua existência na instituição escolar, sua função, o que demarca sua identidade profissional, como se observada ao longe mediante um espelho distorcido, permaneceu turva.

No entanto, essa perspectiva muda, não subitamente, é claro. No estudo dessa figura chamada coordenador pedagógico, basta nos aproximarmos com olhares precavidos para enxergarmos os padrões que, de certo modo, historicamente constituem todo o sistema educacional.

De tal modo, não escapa à nossa percepção de que, numa escola concebida enquanto ambiente de domesticação e punição, recairá sobre alguém o papel de adestrador e algoz. No entanto, notamos também mudanças que, ao melhorarem a escola enquanto instituição formal de educação, contribuem à atuação de seus profissionais.

Assim, no início de nossa busca, tudo nos parecera bastante linear, com diretrizes e protocolos bem definidos. Contudo, quanto mais imersas, como é de se imaginar, bem como qualquer outro sistema inherentemente humano, encontram-se falhas, mas também encontram-se nuances muito particulares e dignas de atenção.

Dentre elas, certamente a mais relevante alude à falta de conhecimento e valorização das atribuições do coordenador pedagógico. Nesse cenário de desvirtuamento por si ou por outrem,

proliferam-se profissionais que, em um desempenho indevido do cargo, assumem-se déspotas ou, ainda, portam-se como “paliativos”.

Neste sentido, muitas vezes, trata-se de um profissional vulgarizado ou menosprezado, neste segundo sendo privado do crédito que lhe é devido. Essa contínua depreciação, somada à ausência de uma exímia interferência, pode resultar na desmotivação e no esgotamento do coordenador, reduzindo até mesmo sua eficácia no apoio à comunidade escolar.

Talvez não um desafio, mas algo que certamente exige deste profissional diligência e sensibilidade, são as transformações globais vivenciadas pela educação e sociedade. Por ser aquele quem constrói pontes, demanda-se do coordenador atentar-se ao mundo e, assim, gerenciar a própria atualização e adequação, bem como da equipe escolar.

Desse modo, ao reunir para compartilhar ideias e práticas, o coordenador pedagógico é um facilitador da troca, e, portanto, da autoformação de cada um dos envolvidos. Um coordenador pedagógico que desempenha, com o apoio dos demais, corretamente sua função será capaz de criar ambientes propícios à aprendizagem real.

De todo modo, estimado leitor, se esta carta pedagógica encontrou caminho até você — ou melhor, se você encontrou caminho até esta carta —, tome-a como um sinal: este livro é um ponto de partida ou de continuidade para aprofundar seu saber e, assim, transformar a educação.

Assim, despedimo-nos, mas não antes de desejar-lhe uma excelente leitura do capítulo que segue.

Com os melhores votos,

Helouise e Luiza

Capítulo 6

O COORDENADOR PEDAGÓGICO ENQUANTO AGENTE DE FORMAÇÃO, ARTICULAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DO COTIDIANO DE JOVENS E ADULTOS

HELOUÍSE LEONARDA DE SANTANA MEDEIROS

LUÍZA DA SILVA VILLAÇA

ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo, enquanto resultado de atividades investigativas acerca do papel do coordenador pedagógico, efetiva-se como proposta da componente curricular de Coordenação Pedagógica, disciplina incorporada ao curso de Pedagogia ofertado pela Universidade do Estado da Bahia, DCHT — Campus XVII.

Longe de ser uma idiossincrasia dos processos de Educação Regular, percebe-se no contexto da Educação de Jovens e Adultos (EJA) — cujos princípios são de promover e reparar as condições socioeducacionais —, a importância da qualidade das interações cotidianas na aprendizagem.

Portanto, em um cenário de enriquecimento das práticas e experiências educacionais para jovens e adultos, aborda-se, centralmente, a essencialidade de um ator que, embora historicamente depreciado, detém potencial de transformar positiva e continuamente o cotidiano escolar: o coordenador pedagógico.

Assim, debruçando-se sobre aspectos diversos acerca da

Coordenação Pedagógica, este artigo comprehende as incumbências, competências e desafios que demarcam a intrincada dinâmica do trabalho do coordenador enquanto mediador nos processos de desenvolvimento e aprendizagem de jovens e adultos.

Academicamente notável, esta investigação se justifica ao que passo em que contribui à compreensão da realidade do coordenador pedagógico, estando também motivada pela necessidade de reconhecer a importância, bem como refletir acerca da formação e da atuação, deste profissional no contexto da EJA.

Ao enfatizar o cotidiano do coordenador pedagógico da EJA, o trabalho em questão cogita identificar e pormenorizar as múltiplas idoneidades, desafios e encargos associados a este profissional formativo e humanizador, buscando também compreender seu impacto nos processos educativos.

Para tal, tangente ao metodológico, pensando-se no teor qualitativo da pesquisa, são estudados os teóricos Almeida (2018), Franco e Nogueira (2016), Franco (2010), Lück (2009), Machado *et al.* (2022), Placco (2014), Quirino (2015), Vasconcellos (2002) e Venas (2012). Executa-se ainda a pesquisa de campo, baseada em observações e registros participantes.

De tal modo, conforme destacado por Grossi (1981), imprescinde que o indivíduo participe da análise de sua própria realidade, evocando profundamente as percepções, os valores e os significados atribuídos ao estar coordenador pedagógico na modalidade de Educação de Jovens e Adultos.

Não apenas contribuindo ao reconhecimento dos impactos da ação — e da omissão — e à valorização do papel do coordenador pedagógico, a produção, ao ampliar conhecimentos a respeito de sua prática, beneficia significativamente a construção da própria identidade em Coordenação Pedagógica.

Ademais, com potencial de informar e auxiliar no aprimoramento da educação oferecida na modalidade para jovens e adultos, o trabalho apresenta-se em seções de Percurso Metodológico, Referencial Teórico, Resultados e Discussões e

Considerações, conforme a estrutura típica do artigo científico.

2 PERCEPÇÕES SOBRE O FAZER, A ESSÊNCIA E A IDENTIDADE DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EJA

Com raízes no latim *coordinare*, a palavra coordenar constrói-se a partir do verbo “ordenar” com o prefixo “co”, referente à ordenação em conjunto, mútua, em parceria. Ainda, o termo coordenação, segundo definições do Oxford Languages, alude ao “ato ou efeito de coordenar (-se) [...] de conjugar, concatenar um conjunto de elementos, de atividades”.

Quanto aos sinônimos da palavra, embora sejam muitos aqueles que beneficiam a atividade de coordenação — tais como ‘composição’, ‘conformação’, ‘disposição’, ‘organização’ e ‘sistematização’ —, é recorrente sua associação a termos tão pejorativos quanto ‘controle’, ‘rédea’ e ‘supervisão’.

Compreendida a dimensão etimológica e semântica da coordenação, quando aplicada ao contexto pedagógico, torna-se possível descrever o coordenador pedagógico como o profissional cujas iniciativas, em colaboração com demais atores do ramo educacional, pretendem a melhor estruturação do processo de ensino-aprendizagem.

Entretanto, nota-se que determinadas expressões, a exemplo das supramencionadas, restringem o entendimento acerca da Coordenação Pedagógica, e, por consequência, sua atuação no ambiente escolar, uma vez que afeta a colaboração e a receptividade às práticas pensadas por este profissional.

Com o intuito de mitigar qualquer desconfiança e resistência, portanto, é fundamental depreender a Coordenação Pedagógica como uma construção, cujas responsabilidades e legislações refletem os fatores e os interesses sociais, políticos e educacionais provenientes de diferentes contextos espaciais e temporais.

Tratando-se de um cargo dotado de historicidade, pode-se exemplificar o coordenador cuja função remete à ‘supervisão’,

sendo que

O contexto em que foi criada a função de supervisor pedagógico afirma que seus profissionais eram ensinados (formados) para atuar como operários da formação ideológica, tendo um papel fiscalizador e controle sobre os professores. Sua atuação era, antes de tudo, repressiva e intimidadora (Venas, 2012, p. 4).

Mediante as habilitações em pedagogia, e sob uma conduta autoritária, militarizada e tecnicista, a mencionada supervisão se manifestava através da punição, constrangimento e inibição de docentes e discentes. Rejeitada — como suas símiles — por fatores neoliberais e internacionais, com os anos, redefiniu-se o papel e a atuação do coordenador pedagógico.

Embora constatada, ao longo das décadas, tal evolução nas concepções e práticas da Coordenação Pedagógica, ainda hoje, determinadas ambiguidades acerca do papel do coordenador repercutem desde a falta de clareza até a má interpretação sobre o escopo de suas responsabilidades, deteriorando sua atuação na unidade escolar.

Desse modo, limitando ou emaranhando suas funções cotidianas, o desvirtuamento identitário pode tornar o coordenador “dispensável”, dificultar a concretização de práticas consistentes e alinhadas aos objetivos institucionais, desencadear conflitos e/ou contribuir para a sobrecarga de tarefas, impedindo o foco nas atribuições reais.

Uma vez com funções mal compreendidas e mal delimitadas, torna-se habitual o discurso que

As atribuições do coordenador pedagógico estão ligadas à fiscalização, ao controle das ações do professor, entre elas, o cumprimento do planejamento e das rotinas da escola. [...] muitos diretores atribuem ao coordenador diferentes tarefas, entre elas, fazer atas, organizar horário escolar, carimbar cadernetas, supervisionar a secretaria, coordenar a merenda, elaborar relatórios; enfim, toda a parte burocrática (Franco; Nogueira, 2016, p. 50).

Demandava-se ainda do coordenador a realização de atendimentos e reuniões, a leitura e resposta a comunicados e

solicitações, a mediação de conflitos, a preparação, organização e gestão de materiais e espaços, o acompanhamento e condução de atividades comemorativas, o gerenciamento de atrasos e a substituição de professores em sala de aula.

No entanto, a atribuição de tais tarefas ao coordenador desequilibra-o em diversos âmbitos, e assim, submetendo-se a responsabilidades que não lhe pertencem, o desgaste, seja de sua psique, de seu vigor físico ou de seu desempenho profissional, reverbera negativamente em todo o processo de ensino-aprendizagem.

Ao que se porta como uma barreira à melhoria das relações, práticas e processos na escola, afastando o coordenador, segundo Placco (2014), das prioridades estabelecidas e atividades formativas, a multiplicidade de funções emerge como uma ameaça à qualidade da educação, originária do desvirtuamento identitário já citado.

A falta de uma identidade bem definida, por sua vez, pode ser explicada, porém, nunca justificada, por “lacunas deixadas pela fragilidade da formação docente e das políticas públicas” (Franco; Nogueira, 2016, p. 50), também chamadas deficiências formativas (Placco, 2014) e carência dos saberes (Quirino, 2015).

Sendo assim, Franco e Nogueira determinam que “para atuar com a dignidade profissional que a função requer”, exige-se a não deturpação de “seu fazer, sua essência e sua identidade” (2016, p. 56). Assim, entende-se que, em primeiro lugar, cabe detalhar seu referido fazer, essência e identidade, especialmente na Educação de Jovens e Adultos.

Segundo Machado *et al.* (2022), os fazeres da coordenação não se tratam de ações ocasionais, mas de fazeres sustentados em um agir com direção, conteúdo, no sentido de produzir algo. Ainda, tais fazeres podem ser pensados aliados às suas funções de formar, articular e transformar, no sentido de, ao que discorre Almeida (2018), produzir condições.

Ao ser formador, oferta condições ao professor para que se aprofunda e trabalhe em sua área específica. Enquanto

articulador, determina condições para que os professores trabalhem coletivamente as propostas curriculares, em função da realidade. Por fim, como transformador, propicia condições para a construção de práticas reflexivas e críticas.

Essencialmente inserido na realidade coletiva e no cenário político, econômico, social e cultural, o coordenador pedagógico da EJA deve reconhecer as diferenças entre as realidades juvenil, adulta e infantil, e valorizar a pluralidade de saberes, experiências e vivências dos jovens e adultos que, pouco ou mais tardivamente, procuram a escola.

Nesse âmbito, o profissional em Coordenação Pedagógica, tanto na modalidade da EJA, quanto nas demais modalidades, se destaca por “seu caráter mediador e articulador do processo de ensino e aprendizagem, tendo como responsabilidade a promoção/ articulação do Projeto Político Pedagógico” (Machado *et al.*, 2022, p. 6).

Assim, o coordenador pedagógico, contemplando a trajetória de vida do aluno e as diretrizes político-pedagógicas instituídas, orienta e articula a equipe escolar na execução de determinados projetos e práticas voltados para a EJA. Neste sentido, compete ao coordenador pedagógico:

- Conhecer os alunos. Levar em conta suas singularidades, as condições de vida e de trabalho que vivenciam, seus desejos, necessidades, expectativas, dificuldades, etc. em face de sua vida pessoal e sua relação com a escola.
- Pensar o currículo, os programas e métodos de ensino com o objetivo de proporcionar uma aprendizagem significativa por meio de propostas que contemplem temas como cultura, meio ambiente, qualidade de vida, relações sociais, trabalho, cidadania, consumo, entre outros.
- Valorizar no processo educativo a cultura dos alunos e a cultura local em que estão inseridos. Estabelecer parâmetros para uma relação entre professor e aluno humanizada, com atitudes e posturas pautadas pelo diálogo, pelo respeito mútuo, pela confiança, pela ética, etc.

- Reconhecer a dimensão política da ação educativa (Freire, 1999).
- Pesquisar e buscar relacionar com a prática educativa o processo de aprendizagem do adulto. Entender quais são os processos que favorecem sua aprendizagem e proporcionam um melhor encaminhamento das ações educativas, como a função da memória, a metacognição, a contribuição do grupo no processo de ensino aprendizagem (Placco, Souza, 2006), entre outros.
- Proporcionar encaminhamentos e ações que favoreçam o desenvolvimento da autoestima dos alunos e a reconhecimento da educação como meio de desenvolvimento pessoal e social (Franco, 2010, p. 125).

Para Franco (2010) um agente do cotidiano, o coordenador pedagógico destaca-se enquanto vital na implantação, desenvolvimento e avaliação do projeto, bem como na mediação de situações recorrentes no processo de ensino-aprendizagem, principalmente no que diz respeito à articulação dos docentes em espaços formativos.

Na intitulada formação continuada, o coordenador pedagógico assume compromisso com a reinvenção docente, revitalizando-o humanística e profissionalmente. Ao que efetua o acompanhamento, a orientação e reflexão conjunta sobre o trabalho dos professores, tem-se que

O coordenador pedagógico exerce um relevante papel na formação continuada em serviço, e esta importância se deve à própria especificidade de sua função, que é [...] planejar e acompanhar a execução de todo o processo didático-pedagógico da instituição (Geglio, 2003, p. 115 *apud* Franco, 2010, p. 127).

De tal modo, ressalta-se que ao coordenador incumbe a atividade de planejamento, englobando a “previsão, provisão, organização, ordenação, articulação, sistematização de esforços e de recursos voltados para promover a realização de objetivos” (Lück, 2009, p. 34), a partir da qual se atribui direção e intencionalidade à ação educativa.

Ademais, para além do planejamento, ao “contemplar a atuação dos coordenadores pedagógicos como uma dimensão fundamental para a implantação de uma cultura democrática e participativa na escola”, entende-se por Franco (2010, p. 128) que não cabe ao coordenador pedagógico ser guiado por autoritarismos, tampouco solipsismos.

Ao contrário, o coordenador deve fomentar trocas de experiências, sempre orientadas para a reflexão e inovação, que se fazem, segundo Quirino (2015), como uma fonte de aprendizagem prática. Ademais, o coordenador deve compreender que seu trabalho isolado não resulta em modificações na realidade escolar, apenas em sobrecarga.

Para além do acúmulo de funções, são desafios como a precariedade escolar, a descontinuidade das políticas públicas, as más condições de formação e de trabalho, a falta de recursos tecnológicos, a indisponibilidade de tempo e a inflexibilidade docente que maculam a atuação do coordenador pedagógico.

Sua maior carência, no entanto, situa-se na pauta identitária, dramaticamente visível em seu cotidiano nas mais diversas modalidades educacionais, solicitando, se não exigindo, uma maior clareza e padronização de suas atribuições — tanto para ele próprio, como para a sociedade em geral.

Para tanto, reafirma-se o coordenador enquanto um profissional que integra a gestão com funções múltiplas e diversificadas, cujo coordenar se concretiza quando, em princípio mais experiente e informado, um educador orienta outro professor ou candidato a professor no seu desenvolvimento humano e profissional (Quirino, 2015).

A fim de cumprir tal responsabilidade complexa, o coordenador deve deter de um conjunto de habilidades e saberes tanto profissionais/acadêmicos, decorrentes da *episteme* — ou seja, da compreensão científica —, quanto experenciais, alusivos à *sofia* — à sabedoria adquirida através da prática cotidiana no meio (Saviani, 1996 *apud* Quirino, 2015).

À medida que se infere tais saberes a respeito da Coordenação Pedagógica, e que se distancia da *doxa* — do senso comum, da opinião popular —, abandona-se o preceito de que o papel do coordenador se associe a ser

Fiscal de professor; dedo-duro (aquele que entrega os professores para a direção); pombo-correio (que leva recado da direção para os professores e vice-versa); coringa/quebra-galho/salva-vidas (ajudante de direção, auxiliar de secretaria, enfermeiro, assistente social, etc.); tapa-buraco (substituto de professor, diretor, vice-diretor, etc.); burocrata (preenchedor de relatórios, gráficos, estatísticas, etc.); profissional de seis pernas (que fica o dia todo sentado na própria sala, longe da prática e dos desafios efetivos dos educadores); dicário (que tem dicas e soluções para todos os problemas com uma fonte inegotável de técnicas e receitas prontas); generalista (que entende quase nada de quase tudo); corpo de bombeiro (que é chamado apenas para resolver problemas e apagar os “incêndios” ocorridos na escola) (Vasconcellos, 2002).

Assim, ao mitigar as ambiguidades e, por consequências, parte das barreiras em sua atuação, tal compreensão pautada na ciência e na experiência reafirma a importância de promover formações e reflexões que valorizem o coordenador pedagógico na EJA em seus reais fazeres, essências e identidades.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Esta produção construiu-se segundo a pesquisa de teor qualitativo, fundamentando o referencial bibliográfico em teóricos em Coordenação Pedagógica como Almeida (2018), Franco e Nogueira (2016), Franco (2010), Lück (2009), Machado *et al.* (2022), Placco (2014), Quirino (2015) e Venas (2012).

Ainda quanto à abordagem metodológica, fez-se presente a exploração de campo, pretendendo “buscar a informação diretamente com a população pesquisada” (Gonsalves, 2001, p. 67), o que exigiu das pesquisadoras que se encontrassem com a realidade no espaço no qual o fenômeno ocorre.

Sendo o espaço em questão uma instituição de ensino do município de Bom Jesus da Lapa, em seu período noturno, voltado para jovens e adultos, encontraram-se dezesseis profissionais a desempenharem papéis essenciais no processo de ensino-aprendizagem, constituindo, juntamente com os alunos, a população da comunidade escolar.

Conhecida a população, a amostragem estabeleceu como critério os atores no segmento de Coordenação Pedagógica. Desse modo, a amostra consistiu em uma coordenadora da EJA. Para a reunião e documentação de dados, contou-se com instrumentos de observação e entrevista semi-estruturada.

Os procedimentos metodológicos foram implementados ao longo de três dias, durante os quais se observa a disposição, organização e funcionalidade das instalações físicas do ambiente escolar, incluindo a sala inerente à Coordenação Pedagógica. Paralelamente, realizou-se a observação da rotina e das dinâmicas interpessoais do coordenador.

Ainda se preocupando com a qualidade do trabalho e das interações cotidianas, simultaneamente ao acompanhamento das práticas anfêmeras desenvolvidas na instituição, conduziu-se uma entrevista com a amostra, cujas respostas são analisadas conforme o referencial teórico produzido.

Para este trabalho, a fim de preservar o bem-estar da participante, seguiu-se uma série de cuidados éticos, dispostos como diretrizes e normas da Resolução nº 466/12, tais como o esclarecimento dos objetivos, benefícios e riscos da pesquisa, e a garantia de confidencialidade e fidedignidade das informações concedidas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na instituição observada, constou-se a presença de uma equipe de Coordenação Pedagógica composta por dois membros — sendo um deles a coordenadora do ensino noturno, atuante em

classes multisseriada (1º ao 5º ano), do 6º/7º ano e do 8º/9º ano para jovens e adultos.

Formada em Pedagogia e pós-graduada em Psicopedagogia Institucional e Clínica, a entrevistada atua no ramo educacional desde 1993, como professora. Desempenha o papel de coordenadora há mais de dez anos, tanto na modalidade regular dos anos iniciais quanto para jovens e adultos.

Admitida ao cargo devido à sua formação e vivência, comprovou-se a importância de ter conhecimentos profissionais e experienciais, enfatizando a noção de que, para atuar em Coordenação Pedagógica, importa ter atuado primeiramente nos segmentos de docência em sala de aula. Atualmente, para a entrevistada

A função do coordenador é falar com o professor, mas ele tem que ir cheio de dedos, *eu observei, eu tenho notado e na minha opinião você deveria fazer assim*, porque se não você acaba perdendo todo esse relacionamento que precisa ser harmonioso, e o coordenador precisa ser assim, independente do que se passa no meu dia, eu tenho que estar bem. [...] Coordenação é mais ou menos isso, não é fácil, não é a melhor escolha no sentido de que a gente tem que ser muito boa, e a gente não é. A gente até tenta ser. Porque são uma série de fatores: o dia que você não está bem, que o professor não está bem, que o aluno não está bem, e no final você tem que ser a única pessoa equilibrada naquele momento para não desandar. É bom, não é ruim não, mas é você abraçar a causa (Entrevistada, 2023).

Assim, dentre suas atribuições, destacou-se “acompanhar o trabalho do professor: o planejamento, o tipo de material pedagógico. [...] Estar em parceria com o professor: ele pensa e eu executo junto, ou eu trago a proposta, a gente reúne e faz.” (Entrevistada, 2023). Acerca das formações continuadas:

São feitas pela Secretaria da Educação, com a Coordenadora Geral da EJA. Geralmente o que eu faço é repassar, mas não sou eu quem organiza. Todos nós, no início do ano, temos a Jornada Pedagógica, primeiro a geral, para todo mundo, e depois, vamos seguindo por áreas. [...] Tem formação

específica, sempre com a Coordenadora da EJA, e ela sempre traz parceiros, convidados. Durante o ano, eu, coordenadora, participo dessas formações e trago para a escola para poder repassar (Entrevistada, 2023).

Para mais, ao passo que identifica baixas no desempenho escolar, a coordenadora norteia a aplicação de estratégias, a exemplo das aplicadas mediante a defasagem na leitura e na escrita, em que se orienta o professor na realização de um trabalho paralelo para alfabetizar e simultaneamente, concluir o plano de curso inerente à disciplina.

Outra estratégia articulada pela coordenadora envolve “remanejar, colocar os alunos com maior dificuldade em uma sala só e trabalhar com os outros, depois redistribuir” (Entrevistada, 2023). Ainda, no contexto da EJA, foi relatada a importância de coordenar práticas que agradem tanto o jovem quanto o idoso presente em sala.

Nesse sentido, a entrevistada relatou determinados desafios ao coordenar o processo de ensino-aprendizagem para um público tão diverso, mencionando conflitos em relação às diferenças comportamentais, em que vigoram, não ocasionalmente, situações em que os mais novos são interpretados como desrespeitosos.

Embora a ideia seja mesclar as idades, a entrevistada (2023) refletiu “até que ponto é bom [conviver]”, enfatizando que uma troca de experiências saudável decorre do respeito mútuo. Ainda a respeito da convivência, sendo os alunos da EJA maiores de idades, ou com vidas quase independentes, menciona-se o rompimento da relação família-escola.

Desse modo, já árdua a construção de um diálogo com a comunidade externa, devido ao parcial isolamento geográfico da escola em questão, a atividade empreendida pela escola, ou seja, a educação, torna-se ainda mais laboriosa devido à falta de incentivo de amigos e familiares próximos.

Nesse ponto, a coordenadora contou que “quando a gente faz algum evento separado do diurno, aí fica aberto para poder

vir, mas é muito pouco. [...] No mais, o sentimento é esse, de que não tem [apoio]: não sabe se o marido aceita, se os filhos aceitam. (Entrevistada, 2023). Posteriormente, ela acrescenta:

Geralmente para as mulheres, entre vinte e cinquenta anos, em um relacionamento estável (seja amasiada, seja casada civilmente ou na igreja), dependendo da situação, principalmente se tiver filho pequeno, o marido é um empecilho. No caso das mais velhas, a ameaça [de separar] não funciona, geralmente são viúvas, separadas, divorciadas, é só quando tem um companheiro mesmo e ele começa a “encher o saco”: “estudar para quê mais? Para quê isso?”. E no caso dos homens [da EJA], não são as esposas, muito pelo contrário, são os amigos (Entrevistada, 2023).

No que tange as vivências pertinentes aos mais jovens, foram identificadas situações de evasão, especialmente durante os períodos de festividades locais, em que se há aumento significativo no turismo religioso, proporcionando oportunidades de trabalho e renda para esses estudantes.

Em contrapartida, para indivíduos de faixa etária mais avançada, as dificuldades irrompem de concepções enraizadas sobre o processo de aprendizagem, tal como da “vergonha de estudar na idade em que estão” e da “resistência em compreender que o ensino, o estudo vai além da sala de aula”:

Quanto mais idoso, quanto mais idade eles têm, mais essa ideia de que aula é somente na sala de aula e escrevendo. Então, a gente tem buscado trazer para eles, que o conhecimento não está apenas no escrever. É complicado porque como a maioria ficou muito tempo fora da sala de aula, o desejo é esse [permanecer em sala] (Entrevistada, 2023).

Para além dos conflitos discentes, os quais devem ser mediados pela coordenadora, demais problemáticas encontradas afetavam diretamente a atuação Coordenação Pedagógica na instituição, como a falta de iniciativa de outros educadores e o déficit nas condições de trabalho do coordenador da EJA.

Não raro se manifestando na culpabilização do aluno — ou seja, pautando-se na justificativa do desinteresse discente —, a

ausência de atitude e posicionamento, ou mesmo a resistência ou indisponibilidade a mudanças, portava-se como uma “negligência que desencadeia consequências para a escola inteira” (Entrevistada, 2023).

Assim, segundo a entrevistada, o trabalho de coordenação é complexo, pois, tendo experiência na docência, torna-se sua função, por vezes, “tentar incutir no outro o que é e o que não é possível” (2023). Enquanto isso, sobre as condições de trabalho, foi ressaltada a complexidade de se coordenar no contexto da Educação de Jovens e Adultos, uma vez que:

Faltam alguns materiais para a gente disponibilizar para o professor. Não é fácil trabalhar [na coordenação pedagógica da EJA], porque não tem um material específico para o coordenador da EJA, então a gente trabalha, na verdade, com o material do Ensino Regular, fazendo adaptações. Disso, se consegue fazer um trabalho bom, mas não o esperado (Entrevistada, 2023).

Mediante observação e entrevista, percebeu-se uma rotina de trabalho eventualmente privada de apoio e de colaboração humana, bem como de recursos documentais adequados, e consequentemente, marcada por uma multiplicidade de funções. Essa rotina, portanto, apresentava

Dias mais tranquilos, dias mais exaustivos. Quando todos os professores chegam no horário, estão em sala de aula, tem como você organizar, mas se falta um professor, por exemplo, a merendeira adocece, ou alguma outra situação, você acaba assumindo muitas funções. [...] É uma rotina que poderia ser mais tranquila, mas a depender do dia, você tem um acúmulo de função. [...] Vezes que assumi o papel da secretaria, da vice-diretora e ainda faltou um professor. Então você tem que receber um pai que chega para buscar um aluno, lembrar que o aluno da sala A, B ou C tem que receber a merenda, tocar o sinal no horário, e, ao mesmo tempo, assumir a sala para não irem embora, para evitar a evasão (Entrevistada, 2023).

Diante à esses obstáculos, a coordenadora pedagógica postulou certos instrumentos solucionadores, a começar pela implantação de medidas para a regularidade dos alunos. Ela

destacou ainda a participação da família, em qualquer idade, em qualquer situação, como vital para estimular a proatividade dos alunos.

Ressaltando a empatia e a comunicação não violenta, a entrevistada estabeleceu como palavras-chave ao trabalho escolar a parceria, a colaboração e o compromisso. Para ela, caso um dos três atores, coordenador, professor ou aluno, mostrar resistência, a educação não acontece.

Sobre o profissional docente, ela afirmou ser crucial o planejamento e o entendimento de que o conhecimento segue uma trajetória em espiral. Ademais, mesmo com tal colaboração de toda a equipe, foi dada como benéfica a atuação simultânea de dois ou três coordenadores na EJA, prevenindo a sobrecarga de tarefas e enriquecendo a troca de saberes.

Por fim, a entrevistada, em seus estados de *ser educadora* e *estar coordenadora pedagógica*, transmite a quem aspira, para além de meramente ocupar o cargo, desempenhar eficazmente a função:

Primeiro: ter disponibilidade; segundo: ter conhecimento, estudar, estar sempre em busca, buscar para inovar, trocar informações; terceiro: estar pronto para trabalhar com pessoas diversas, trabalhar com gente. Acima de tudo, ter amor pela educação, porque é uma jornada onde você vai encontrar barreiras, aonde você vai se deparar com situações não muito gratas às vezes. Lembrar também que coordenador não é o professor-substituto, coordenador não é o Severino. Então deixar bem claro, em qualquer instituição, qual é o seu papel e que é importante você estar ali (Entrevistada, 2023).

A partir de tais reflexões, tornou-se clara a complexidade em torno do papel do coordenador pedagógico enquanto agente de formação, articulação e transformação, ou seja, um mediador das dinâmicas e práticas cotidianas que permeiam o processo educativo para indivíduos jovens e adultos.

Para mais, ressoante os desafios de se coordenar um cenário diversificado em idades, expectativas e experiências de vida, destacou-se novamente a necessidade de compreender e fortalecer

na estrutura educacional os aspectos referentes à identidade do profissional em Coordenação Pedagógica.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da imersão teórica e prática ao cotidiano do educador atuante em Coordenação Pedagógica, torna-se possível, ao encarar suas idoneidades, desafios e encargos, compreender acerca de sua complexa e multifacetada dinâmica do trabalho na modalidade educacional para jovens e adultos.

Nesta complexidade, demanda-se do coordenador habilidades de gestão participativa, comunicação, adaptabilidade e planejamento. Faz-se saber ainda que, ao coordenar crítica e reflexivamente iniciativas pedagógicas, o coordenador deve ser sensível às especificidades do nível e da modalidade de ensino em que desempenha funções.

Sendo assim, importa ao pedagogo enquanto coordenador — ou, idealmente, aos pedagogos enquanto equipe de coordenação — que se dedique à busca constante por conhecimentos que fortaleçam sua capacidade de antecipar e solucionar tensões e carências, promover a sinergia na unidade escolar e aprimorar a qualidade da educação.

Para isso, contudo, vista a histórica descaracterização do coordenador, urge reconhecer sua identidade humanizadora, constituída por funções de formação, articulação e transformação que não se cumprem separadamente, mas que se efetivam em conjunto com fins no desenvolvimento e na aprendizagem de jovens e adultos.

Ademais, é preciso que o coletivo envolvido acolha a cultura de gestão democrática e participativa na escola, possibilitando formalizar expectativas e reivindicar melhorias em relação à Educação de Jovens e Adultos, bem como ao papel do coordenador pedagógico nesta modalidade.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. Qual é o pedagógico do Coordenador Pedagógico? *In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org.). O coordenador pedagógico e seus percursos formativos.* São Paulo: Loyola, 2018. p. 17 – 34. (Coleção O coordenador pedagógico; v. 13).

BRASIL. Resolução n.º 466, de 12 de dezembro de 2012. Dispõe sobre diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 13 jun. 2013. Disponível em: <http://bit.ly/1mTMIS3>. Acesso em: 9 nov. 2023.

COORDENAÇÃO. *In: DICIO, Dicionário Oxford Languages.* Disponível em: <https://www.google.com.br/search?q=coordena%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 11 nov. 2023.

ENTREVISTADA, Coordenadora. Entrevista concedida a Helouíse Leonarda de Santana Medeiros e Luíza da Silva Villaça, 1 nov. 2023.

FRANCO, Francisco Carlos. A coordenação pedagógica e a educação de jovens e adultos. *In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org.). O coordenador pedagógico e o atendimento à diversidade.* São Paulo: Edições Loyola, 2010. p. 121 – 140.

FRANCO, Maria Amélia Santoro; NOGUEIRA, Simone do Nascimento. Coordenação pedagógica: marcas que constituem uma identidade. *In: FRANCO, Maria Amélia Santoro; CAMPOS, Elisabete Ferreira Esteves (org.). A coordenação do trabalho pedagógico na escola [e-book]: processos e práticas.* São Paulo: Universitária Leopoldianum, 2016.

GONSALVES, E. P. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica.** Campinas, SP: Alínea, 2001.

GROSSI, Yonne de Souza. **Mina de Morro velho:** a extração do

homem, uma história, uma experiência operária. São Paulo: Paz e Terra, 1981.

LÜCK, Heloísa. Planejamento e organização do trabalho escolar. *In: LÜCK, Heloísa. Dimensões da gestão escolar e suas competências.* Curitiba: Positivo, 2009. p. 31 – 42.

MACHADO, Soraia Sales Baptista da Costa *et al.*. O coordenador pedagógico em sua cotidianidade: a dialogicidade como desafio possível na formação. *Revista Internacional de Educação de Jovens e Adultos, [s.I],* v. 5, n. 9, 2022.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. **A função formativa da coordenação pedagógica na escola básica.** Encontro Nacional de Didática e Prática de Ensino: diálogos sobre a Escola, a Formação de Professores e a Sociedade, Fortaleza, nov. 2014.

QUIRINO, Raquel. Saberes e práticas do pedagogo como coordenador pedagógico. **Docência Ens. Sup.**, Minas Gerais, v. 5, n. 2, p. 31 – 55, out. 2015.

SINÔNIMO de coordenação. *In: SINÔNIMOS, Dicionário Online de Sinônimos.* Disponível em: <https://www.sinonimos.com.br/coordenacao/>. Acesso em: 10 nov. 2023.

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

VENAS, Ronaldo Figueiredo. **A transformação da coordenação pedagógica ao longo das décadas de 1980 e 1990.** VI Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade, Aracaju, set. 2012.



Bom Jesus da Lapa, 22 de agosto de 2024.

Caros leitores.

Gostaríamos de dividir as nossas experiências vivenciadas na disciplina Coordenação Pedagógica, na qual aprendemos sobre o surgimento, a função e a importância do coordenador pedagógico no espaço escolar. Esse relato foi elaborado pelos discentes: Aliny, Camila, Denilson, Luana e Vitória, atualmente do 6º semestre do curso de pedagogia da Universidade do Estado da Bahia – UNEB Campus XVIII.

Observamos que o coordenador pedagógico teve as seguintes nomenclaturas no seu decorrer histórico: supervisor pedagógico, supervisor escolar, professor coordenador pedagógico, inspetor escolar e, posteriormente, coordenador pedagógico.

Acreditamos que a fragilização da identidade do coordenador pedagógico e de sua função é causada por dois motivos. O primeiro seria seu passado, no qual sua profissão serviu como mecanismo do Estado para controlar os professores no espaço escolar e os trabalhos desenvolvidos em sala de aula; o outro seria a carência de discussões na formação dos docentes a respeito do que de fato é a profissão e a sua função na instituição escolar.

Assim, é importante destacar que a formação docente frequentemente ignora discussões cruciais sobre o papel e a importância do coordenador pedagógico. Essa falta de diálogo e reflexão resulta em uma compreensão limitada e, em muitos casos, distorcida das responsabilidades desse profissional. Enquanto os cursos de formação não abordarem adequadamente as atribuições do coordenador, muitos professores e membros da comunidade escolar subestimarão o seu impacto.

Sem um entendimento claro do que um coordenador pedagógico realmente faz, como facilitar a colaboração entre

educadores, promover práticas pedagógicas inovadoras e mediar conflitos, é difícil reconhecer o valor que esse profissional agrega ao ambiente educacional. Essa desvalorização não apenas compromete a eficácia do trabalho do coordenador, mas também prejudica a qualidade do ensino oferecido aos alunos. Um coordenador engajado e bem compreendido é fundamental para criar um espaço de aprendizagem enriquecedor e colaborativo.

Em síntese, aprendemos muito sobre como planejar e implementar estratégias educacionais eficazes para ajudar os alunos a atingir seu potencial máximo. Estamos impressionados com a importância da coordenação pedagógica no ambiente escolar, pois ela desempenha um papel crucial no desenvolvimento das crianças.

Ao longo do semestre, compreendemos as diferentes abordagens da coordenação pedagógica, a importância da comunicar-se com os professores, pais e alunos, bem como de identificar e resolver desafios no ambiente educacional. As discussões em sala de aula e as experiências práticas têm sido extremamente enriquecedoras.

Além disso, a professora tem compartilhado suas experiências no campo da pedagogia, o que tem ampliado nossa visão e nos motivando a continuar nos esforçando para nos tornarmos melhores educadores e educadoras.

Assinado,

Aliny, Camila, Denilson, Quana e Vitória

Capítulo 7

DESAFIOS E OPORTUNIDADES DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO CONTEXTO DO PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO NA ERA DIGITAL

ALINY KELLY DIAS DE MELO

CAMILA DE JESUS SILVA

DENILSON PEREIRA DE SOUZA

LUANA VIEIRA DA CRUZ

VITÓRIA DE JESUS RODRIGUES

ISAURA FRANCISCO DE OLIVEIRA

1 INTRODUÇÃO

O coordenador pedagógico é um agente educacional de grande relevância para o funcionamento das instituições escolares, sendo responsável pelo processo de articulação, formação e transformação dos diferentes atores que compõem a comunidade escolar. Sua origem deu-se com o intuito de supervisionar as ações dos professores e aluno, contudo, ao decorrer dos anos, o cargo sofreu alterações em suas nomenclaturas e em seus fazeres. Ainda assim, o coordenador pedagógico enfrenta, ainda hoje, diversos desafios para a consolidação de sua profissão, dentre os quais a construção da sua identidade, a definição do seu papel e o reconhecimento de seu trabalho no ambiente escolar.

Logo, ao tratar-se dos desafios e oportunidades do coordenador pedagógico deste século, este artigo observa os obstáculos e as possibilidades associadas à prática deste em um

ambiente educacional crucial e dinâmico, o qual está cada vez mais imerso na era digital. Com base no Plano Nacional de Educação, torna-se essencial compreender como a coordenação pedagógica pode adaptar-se e maximizar seu impacto em um cenário educacional permeado por tecnologias digitais. Ainda que os desafios possam incluir a integração eficaz da tecnologia no ensino, a formação contínua dos professores para lidar com as inovações digitais e a verdadeira inclusão digital, as oportunidades são vastas, abrangendo desde o acesso a recursos digitais educativos até a criação de métodos inovadores de ensino. O coordenador pedagógico quem desempenha um papel crucial na navegação por esses desafios e na capitalização dessas oportunidades da era digital.

O presente estudo possui relevância acadêmica ao que promove a aproximação entre a universidade e a escola, oportunizando a construção do conhecimento e reconhecimento do pedagogo em formação, além possibilitar discussões acerca da identidade do coordenador no seu ambiente de trabalho e da implementação do PNE no cotidiano escolar por este profissional. A importância social reside no trabalho de extensão realizado com a equipe escolar, permitindo aos corpos docente e gestor o debate e o conhecimento sobre a importância e a real função do coordenador pedagógico em seu ambiente de trabalho, além da reflexão acerca da multiplicidade de atribuições sobre o mesmo.

Vale destacar que, nesse trabalho, enquanto fruto da disciplina curricular de Coordenação Pedagógica, tem-se como questão central da pesquisa investigar como é visto o coordenador pedagógico no ambiente escolar em escolas municipais de municípios distintos. Além disso, realizar uma intervenção com o intuito de apresentar sua real função no ambiente escolar.

Os objetivos da pesquisa são: debater os desafios colocados ao trabalho do (a) coordenador (a) pedagógico (a) como responsável pela formação continuada nas instituições escolares; analisar os trabalhos da coordenação pedagógica nas redes municipais de ensino nos municípios de Bom Jesus da Lapa e Riacho de Santana;

e promover uma discussão entre os estudos teóricos dentro da universidade e o fazer prático das instituições escolares acerca do Plano Nacional de Educação e os desafios e anseios enfrentados pelo coordenador pedagógico na era digital.

O delineamento da pesquisa realizada é caracterizado como um estudo de campo com abordagem qualitativa. Essa escolha metodológica implica na coleta de dados diretamente no ambiente em que os fenômenos ocorrem, com o objetivo de compreender a complexidade das interações e interpretar as experiências dos participantes.

Diversas pesquisas e autores sobre o tema apontam que o profissional coordenador pedagógico possui uma importância significativa nas instituições de ensino, como um maestro das diretrizes pedagógicas, dentre os quais Machado *et al.* (2022), Lima e Araújo (2021), Moretto e Dametto (2018), Paro (1998) e Silva (2016).

Assim, a pesquisa contribui não apenas ao que apenas enriquece o entendimento teórico sobre coordenação pedagógica, mas ao oferecer *insights* concretos e aplicáveis no aprimoramento da prática educacional e da formação dos profissionais envolvidos.

2 COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA E O PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO NA ERA DIGITAL

Ao longo da última década muito se tem discutido sobre o papel do coordenador pedagógico no cotidiano das escolas. Prestes a completar dez anos de vigência, a Lei nº 13.005/2014, que instituiu o Plano Nacional de Educação 2014–2024, período demarcado pela ascensão digital, traz a necessidade de reflexão específica sobre tais temáticas.

A começar, o Plano Nacional de Educação (PNE) é um conjunto de diretrizes e metas que norteiam as políticas educacionais no Brasil, criado a partir da necessidade de estabelecer um planejamento estratégico e de promover melhorias na educação

no país, com base nos princípios e direitos previstos na Constituição Federal de 1988.

Esse plano é elaborado a cada dez anos e abrange desde a educação infantil até o ensino superior, buscando garantir o acesso à educação de qualidade para todos, independentemente de sua origem social, gênero, raça, etnia ou condição física. Além disso, o PNE visa promover a equidade na distribuição dos recursos educacionais e fortalecer a formação dos profissionais da educação.

Para embasar suas diretrizes, o Plano Nacional de Educação utiliza diversas referências teóricas. Destacam-se, na legislação educacional brasileira, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), que estabelece os princípios e fundamentos da educação no país. Além disso, para a definição das metas e estratégias do PNE, são considerados os estudos e pesquisas realizados por especialistas em educação.

O Plano Nacional de Educação é essencial para orientar as ações do poder público e da sociedade civil na busca por uma educação inclusiva, igualitária e de qualidade. Sua implementação requer o envolvimento de todos os setores da sociedade, visando tornar realidade os direitos educacionais previstos na legislação.

O PNE estabelece metas a serem alcançadas em várias áreas da educação, dentre as quais, aquelas que dizem respeito à qualificação e valorização de seus profissionais:

Meta 15 - Garantir, em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, no prazo de 1 ano de vigência deste PNE, política nacional de formação dos profissionais da educação de que tratam os incisos I, II e III do caput do art. 61 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, assegurado que todos os professores e as professoras da educação básica possuam formação específica de nível superior, obtida em curso de licenciatura na área de conhecimento em que atuam.

Meta 16 - Formar, em nível de pós-graduação, 50% dos professores da Educação Básica, até o último ano de vigência deste PNE, e garantir a todos os (as) profissionais da Educação Básica formação continuada em sua área de atuação,

considerando as necessidades, demandas e contextualizações dos sistemas de ensino.

Meta 17 - Valorizar os (as) profissionais do magistério das redes públicas da Educação Básica, a fim de equiparar o rendimento médio dos (as) demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do 6º ano da vigência deste PNE.

Meta 18 - Assegurar, no prazo de 2 anos, a existência de planos de Carreira para os (as) profissionais da Educação Básica e Superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o plano de Carreira dos (as) profissionais da Educação Básica pública, tomar como referência o piso salarial nacional profissional, definido em lei federal, nos termos do inciso VIII do art. 206 da Constituição Federal (Brasil, 2014).

Ademais, incentivando e orientando a gestão democrática na escola, o Plano Nacional de Educação abrange a coordenação pedagógica como de fundamental importância para a concretização desse processo. Conforme Paro (1998), a escola não é uma empresa, pois lida com estudantes que devem ser tratados como agentes ativos no processo ensino-aprendizagem, contando com a mediação dos professores e dos demais agentes que atuam na escola, incluindo o (a) coordenador (a) pedagógico (a).

O (a) coordenador (a) tem o dever de realizar sua função mediadora na instituição de ensino, com o objetivo principal de melhorar a qualidade da educação. Isso é alcançado através do acompanhamento do trabalho dos professores, da avaliação e implementação de práticas pedagógicas, da promoção do desenvolvimento profissional dos docentes e da articulação entre a equipe escolar.

No confronto entre a complexidade da realidade e a importância do coordenador pedagógico exercer seu papel de mediador e articulador, demanda-se deste, nas suas realizações, os planejamentos, avaliações, atendimentos e resoluções de emergências com pais, professores ou alunos. Tal processo é feito sem ignorar a complexidade do seu processo formativo, a sua identidade, o distanciamento do seu papel e funções diante das demandas cotidianas, bem como a sobrecarga de atividades,

sua dimensão política e sua fundamental articulação com toda a comunidade escolar. Indispensável o seu papel no ambiente escolar, é importante fortalecer a sua relevância neste espaço, bem como destacar que o coordenar enquanto ação inserida num cenário político, econômico, social e cultural.

Assim, a coordenação pedagógica vem se configurando e reconfigurando quanto às suas funções, papéis e nomenclaturas, vivenciando desafios e transformações históricas em seu percurso, articulando, formando e transformando os educadores, pois antes de tudo, é um educador. Em suma, ele é um educador de educadores, pois, como defende Lima (2007, p. 101 *apud* Machado *et al.*, 2022, p. 6), “a formação permanente é uma condição inerente à educação e precisa envolver alunos, funcionários, docentes, coordenadores pedagógicos, vice-diretores, diretores supervisores de ensino e a comunidade escolar”.

No presente, ao longo das transformações na educação, o coordenador deve estar apto para atender toda demanda, como, por exemplo, as instituídas pelo Projeto Político Pedagógico, estabelecendo novas dinâmicas no cotidiano escolar, em relação ao espaço, tempo e currículo. Assim, segundo Garrido (2008, p. 9 *apud* Machado *et al.*, 2022, p. 8) “é preciso criar soluções adequadas a cada realidade [...] não há fórmulas prontas a serem reproduzidas”. Neste processo, são incluídas diversas tarefas para cumprir com as demandas supracitadas, dentre as quais intermediações de ciclo de palestras, reuniões individuais e coletivas, elaborações cooperativas de projetos coletivos, círculos de debates e grupos de estudos.

É notável a pluralidade das tarefas exercidas pelo coordenador pedagógico no ambiente escola. Contudo, essas tarefas são tão diversas em seu cotidiano que, por vezes, o profissional tem seu foco desviado para questões burocráticas, como o preenchimento de formulários, relatórios e cronogramas, deixando seu principal papel em segundo plano. Esse desvio de funções e ausência de uma identidade definida, o caracteriza como o faz-tudo na escola. Essa indefinição se dá por dois motivos: o primeiro seria relacionado ao seu passado, em que o cargo de coordenador pedagógico serviu

para supervisionar os professores e alunos no ambiente escolar. O segundo alude à ausência de uma formação adequada e continuada, capaz de estabelecer de fato suas funções e sua importância para a instituição escolar.

Visto que a distorção de suas reais funções resulta no desregulamento de suas práticas, é importante destacar o factual papel do coordenador pedagógico na instituição escolar, como os autores Oliveira e Guimarães definem

O coordenador pedagógico como um agente articulador, formador e transformador das instituições escolares, capaz de contribuir grandemente para o sucesso das entidades de ensino. Por meio do desenvolvimento de um trabalho coletivo pautado na ação-reflexão-ação, acreditamos que poderá romper barreiras que dificultam um ensino de qualidade para todos os alunos. (Oliveira; Guimarães, 2013, p. 95 *apud* Silva, 2016, p. 4).

Assim, a real função do coordenador pedagógico é ser articulador, formador e transformador. Articulador por promover um ambiente de colaboração entre os diversos atores do ambiente escolar e centralizar suas ações através do diálogo com a família e a escola. Formador por propiciar a formação continuada dos professores e a busca pelo ensino de qualidade. E, por fim, transformador, pelo fato de possibilitar mudanças que visam a melhoria da educação na instituição em que atua. A partir dessas práticas, o profissional poderá construir sua identidade profissional, exercer suas devidas funções e contribuir para o aperfeiçoamento das práticas educacionais.

Associada a este aperfeiçoamento, a era digital inseriu as ferramentas tecnológicas no dia a dia dos alunos e professores a fim de impulsionar o processo de educacional e modificar as formas de aprender e ensinar. Assim, segundo Mello e Teixeira (2007 *apud* Moretto e Dameto, 2018, p. 79), “as novas tecnologias estão alterando o comportamento tanto individual quanto social no mundo todo, e cada vez mais a comunicação está entre as pessoas”. Na escola, essa comunicação dá-se, sobretudo, pela ação do (a)

coordenador (a).

Entretanto, a era digital é ainda um dos desafios a serem superados para muitas instituições de ensino, manifestada sob as dificuldades na adoção de tecnologias e metodologias aplicadas, na acessibilidade digital e na capacitação para utilizar as ferramentas digitais. Para que o uso das tecnologias traga resultados positivos, é necessário utilizá-las corretamente, para que elas sirvam como aliadas no processo ensino-aprendizagem, pois, como enfatiza Almeida, “é por meio das tecnologias digitais que aplicamos mais informações temáticas em sala de aula e a cada dia que as exploramos descobriremos muito mais para que possamos transformar as questões em interatividade” (2003, p. 78 *apud* Lima e Araújo, 2021, p. 2).

A educação está em constante mudança, principalmente por causa do uso das tecnologias como ferramentas pedagógicas, assim, é fundamental encontrar formas de acabar com esses desafios para que todas as instituições de ensino tenham as tecnologias como auxílio no processo de construção do conhecimento. Nessa perspectiva ressalta-se

Que o professor não será substituído pela tecnologia, mas ambos juntos podem adentrar na sala de aula levando aprendizado e conhecimento para os alunos, pois basta que ele comece a pensar como introduzir no cotidiano escolar de forma decisiva para que após essa etapa passe a construir conteúdos didáticos renovados e dinâmicos, que estabeleça todo o potencial necessário que essa tecnologia oferece (Vieira, 2011, p. 134 *apud* Lima; Araújo, 2021, p. 4).

Com os avanços tecnológicos, a educação modificou-se e as aulas, que antes eram ministradas apenas com auxílio de um quadro e pincel, contam atualmente com um equipamento de projeção. É evidente o quanto as novas tecnologias estão melhorando a qualidade do ensino, porém algumas instituições têm resistência em adotar o uso das tecnologias, visto que, para eles, o ensino tradicional tem maior eficiência.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

A produção desta pesquisa aconteceu em três momentos distintos, pautados, respectivamente, nos estudos teóricos, na pesquisa de campo e na intervenção pedagógica a fim de atender o ideal de curricularização de extensão.

Inicialmente, ao decorrer do 4º semestre do curso de Pedagogia, na disciplina de Coordenação Pedagógica, foram discutidos os conceitos sobre a profissão do coordenador pedagógico. A partir dos textos lidos e debatidos em sala, compreendeu-se, mediante uma perspectiva socio-histórica, o surgimento desta profissão, a construção da identidade, os desafios e conquistas ao longo do tempo, sua real função, bem como sua importância para a instituição de ensino.

Em segundo lugar, selecionou-se e adentrou-se à instituição em questão para a realização da pesquisa de campo. Como sendo necessário observar e entrevistar o coordenador pedagógico, realizou-se uma breve pesquisa sobre quais instituições dos municípios de Riacho de Santana e Bom Jesus da Lapa – BA, apresentavam, em seu quadro de profissionais, um coordenador pedagógico. Obtidos os resultados, foram escolhidas e contatadas a Escola Municipalizada Xavier Marques, no município de Riacho de Santana, e a Escola Municipal Pequeno Príncipe, em Bom Jesus da Lapa, ambas contemplando o Ensino Fundamental I.

Para corresponder ao objetivo, utilizou-se o método de abordagem qualitativa, cujo ponto central “é no entendimento da intensidade vivencial dos fatos e das relações humanas” (Minayo e Costa, 2018, p. 13). Quanto à natureza da pesquisa, adotou-se a pesquisa aplicada, que tem como finalidade promover conhecimentos de aplicação prática para problemas específicos.

Quadro 1 – Cronograma da pesquisa e atividades realizadas

Datas	Atividades
27/10/2023	Entrega do ofício à instituição de ensino.
30/10 a 01/11/2023	Realização das observações e entrevistas.
14/11 e 16/11/2023	Aplicação das ações extensionistas.
17/11 a 27/11/2023	Período de escrita do presente artigo.
06/12/2023	Apresentação do artigo em seminário.

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Além do instrumento de observação da rotina do coordenador pedagógico, foi realizada uma entrevista semiestruturada (Minayo e Costa, 2018), orientada por questionamentos acerca do sistema online de gestão escolar, ou seja, o Sistema Bravo utilizados nos municípios pesquisados. Ademais, indagou-se sobre a formação e o suporte aos professores no seu desenvolvimento pedagógico, a função do coordenador pedagógico no ambiente escolar, as práticas adotadas para promover a inclusão e a diversidade na escola, os avanços e retrocessos ocorridos na instituição escolar durante o tempo de vigência do PNE e o envolvimento dos pais e responsáveis no processo educacional.

Ainda, atendendo às especificidades da extensão, foram realizadas oficinas em locais distintos, com o tema que dá nome a este artigo: desafios e oportunidades da coordenação pedagógica no contexto do Plano Nacional de Educação na era digital.

As oficinas seguiram o projeto previamente elaborado a partir de observações feitas no ambiente de trabalho do coordenador pedagógico com a finalidade de conhecer o profissional, sua função e sua importância para a instituição escolar. Em Bom Jesus da Lapa, o projeto de extensão efetivou sua atividade no dia 14 de novembro de 2023, com onze professores, incluindo a coordenadora pedagógica. Já em Riacho de Santana a ação datou-se em 16 de novembro de 2023, com sete professores, além da coordenadora pedagógica e da diretora.

No primeiro momento do projeto extensionista, foram

feitas as apresentações dos ministrantes e, em seguida, apresentou-se o tema da oficina. Em forma de slides, expôs-se, na sala da biblioteca em Bom Jesus da Lapa, e na sala do AAE em Riacho de Santana, os seguintes tópicos: o Plano Nacional de Educação e suas metas, a coordenação pedagógica em sua cotidianidade e o papel do coordenador pedagógico na era digital. Em segundo momento, foi respondido um formulário, em roda de conversa, com o intuito de promover uma revisão dos assuntos abordados, que tornou o momento descontraído e proporcionou um melhor aprendizado. No terceiro momento, após a roda de conversa, os extensionistas realizaram um café da manhã para a coordenadora e os professores presentes como forma de agradecimento e pela contribuição para a realização deste estudo.

Para garantir o anonimato dos interlocutores da pesquisa, ao mesmo tempo em que se esclarece a função de cada um, são utilizadas as seguintes siglas para identificar as falas:

Quadro 2 – Identificação dos interlocutores a partir das nomenclaturas utilizadas

Abreviatura	Significado
CPBTL	Coordenador pedagógico de Bom Jesus da Lapa
PBTL	Professor de Bom Jesus da Lapa
CPRS	Coordenador pedagógico de Riacho de Santana
PRS	Professor de Riacho de Santana
DRS	Diretora de Riacho de Santana

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A atuação da Coordenação Pedagógica nas escolas pesquisadas revelou um cenário desafiador, mas repleto de oportunidades. Durante as investigações nas instituições de ensino, ao observar proximamente o trabalho do coordenador pedagógico,

identificou-se a constante necessidade de formação continuada, uma vez que a falta de uma identidade claramente definida persiste rotulando o coordenador pedagógico como o “faz-tudo”, o “apagador de incêndios”.

A formação continuada emerge como um desafio, pois a rápida evolução das práticas educacionais, especialmente no contexto digital, demanda que os coordenadores estejam em constante atualização e prontos para orientar os professores quanto a abordagens pedagógicas inovadoras. A adaptação a era digital é um aspecto a ser considerado, tendo em vista a integração bem-sucedida das tecnologias digitais na educação, na qual os coordenadores pedagógicos desempenham um papel essencial ao liderar iniciativas que incorporam efetivamente ferramentas digitais no ensino e, consequentemente, contribuem para a qualidade da educação proporcionada nas escolas. Assim, ao enfrentar esses desafios, os coordenadores pedagógicos não apenas têm a oportunidade de superar obstáculos, mas de liderar transformações positivas, promovendo práticas educativas alinhadas às demandas contemporâneas da era digital.

A partir dos questionários respondidos pela equipe gestora, melhor compreendeu-se a realidade do presente profissional no cotidiano escolar. A começar, questionou-se aos participantes da pesquisa quais os pontos positivos e negativos sobre o uso do sistema Bravo. As duas escolas tiveram posicionamentos semelhantes, porém a escola do município de Riacho ainda não utilizava a caderneta eletrônica:

Ainda não tenho acesso ao sistema. Na escola, somente a secretaria utiliza para lançar as notas (PRS, 2023).

No município de Riacho de Santana, o sistema Bravo era acessado apenas pela coordenação pedagógica e pela secretaria da escola. Para o registro da frequência e rendimento dos alunos, o município ainda utilizava as cadernetas impressas.

Mesmo com usos distintos, os profissionais dos dois municípios reconheciam a informatização dos resultados dos alunos

como importante e necessária. Contudo, professores de ambas as escolas apontam considerações:

Positiva: Pelo fato de ser um sistema de praticidade, há facilidades no armazenamento de dados e no preenchimento do censo, uma vez que os dados podem ser migrados.

Negativas: É um sistema usado apenas pela gestão, os professores ainda não têm acesso e estamos em processo de adaptação. Além disso, nunca tivemos uma senha de acesso, é uma ferramenta que tem um custo para o município e nunca foi utilizado da forma correta (PRS, 2023).

Positivo: Por ser uma forma de registro das atividades desenvolvidas em sala de aula. Além disso, o sistema irá ajudar os futuros profissionais a ver o que já foi feito e aperfeiçoar suas práticas.

Negativo: A questão das pessoas que não possuem acesso ao notebook é um ponto crucial. Eu tenho um e consigo fazer as tarefas, mas o sistema precisa de suporte para que todos consigam lidar com isso. E não é fácil. Eu reconheço que não sei tudo. Mas, graças a Deus, aprendi a usar um sistema que facilita, embora ainda seja desafiador. Estou descobrindo uma plataforma que torna as coisas mais acessíveis, mesmo que existam opções mais avançadas do que o Bravo (PBjl, 2023).

Quando questionada a existência de uma formação específica para o uso do Sistema Bravo (online) para o registro das atividades, obteve-se que ambas as escolas realizam formação com a equipe gestora. Contudo, a formação não foi suficiente e não atingiu a todos os usuários do sistema, conforme pode ser evidenciado nas falas a seguir:

A escola dá suporte através dos encontros de ACS com auxílio da coordenação no planejamento das aulas, o incentivo a buscar aprimorarmos a prática e também no fornecimento de materiais para o desenvolvimento das aulas. A secretaria municipal de educação também proporciona os momentos de formação continuada e palestras educacionais. Quanto ao suporte, acontece por meio de orientações individuais e coletivas feitas pela coordenadora pedagógica e pela gestora. Além das visitas com orientações da equipe técnica pedagógica

da Secretaria Municipal de Educação (PRS, 2023).

A Secretaria Municipal de Educação de Bom Jesus da Lapa faz isso antes do ano letivo. Mas, no decorrer do ano, sempre tem cursos. As formações são obrigatórias e sempre tem certificação (CPBTL, 2023).

Ao escolher fazer a formação com os coordenadores pedagógicos, o entendimento das secretarias é de que estes atuariam como multiplicadores. Contudo, muitos professores apresentam dificuldades no uso dos recursos tecnológicos e o desafio dos coordenadores é atender a cada professor, dentro de suas possibilidades. Na oportunidade, questionou-se se, na escola, houve alguma formação ou discussão sobre o papel do coordenador pedagógico. Tanto os professores de Bom Jesus da Lapa quanto de Riacho de Santana obtiveram a formação a respeito da função do coordenador pedagógico no ambiente escolar, ou seja: não há dúvida sobre o papel deste profissional.

No ambiente escolar, a diversidade promove uma educação mais inclusiva e porta-se como um dos maiores compromissos da gestão com a escola. Sendo assim, as escolas de Bom Jesus da Lapa e Riacho de Santana apresentavam seu comprometimento sob a forma de atendimento da diversidade existente:

A escola oferece a sala de recursos multifuncionais (Atendimento Educacional Especializado), os professores desenvolvem atividades diversas promovendo a inclusão de todos os alunos no mesmo conteúdo e objetivo de aula e, além disso, os alunos atípicos têm o auxílio das assistentes terapêuticas. Dentro das inúmeras práticas adotadas pela nossa escola em prol da inclusão podemos destacar: desenvolvimento de atividades, eventos e culminâncias que envolvem todos/as, desenvolvimento de atividades diferenciadas dentro de uma mesma temática que atende às especificidades do estudante com NEE, atendimento dinâmico e criativo na sala de recurso multifuncional, acessibilidade em todos os espaços da escola (PRS. 2023).

Os profissionais de apoio que a escola recebe são os responsáveis pelo acompanhamento dos alunos com necessidades

específicas. Falta a informação voltada para o professor sobre esse atendimento (PBjl, 2023).

A escola só pode ser inclusiva a partir do momento que o profissional que vai atendê-lo tenha uma atividade adequada para aquele tipo de dificuldade do aluno. E, infelizmente, isso nós não temos. Não existe formação apropriada para o atendimento de alunos com necessidades específicas (CPBjl, 2023).

Ao ser discutido o Plano Nacional de Educação, foram analisados retrocessos e avanços ao longo dos seus dez anos de implementação. Durante as discussões, observou-se uma abordagem semelhante nas escolas dos dois municípios:

Retrocessos: o espaço físico da escola que ainda precisa de grande reforma, e a aula em tempo integral, que já deveria ter sido posta em prática ao menos com uma turma experimental.

Avanços: o atendimento educacional especializado e o auxílio das assistentes terapêuticas para os alunos com necessidades especiais (DRS, 2023)

Retrocessos: falta de implantação da escola em tempo integral, estrutura física precária e falta de assistência/programas para alfabetização na idade certa.

Avanços: sala de recurso multifuncional, assistente terapêutico para os/as estudantes com NE, recurso para acessibilidade e formação continuada para gestores e docentes (PRS, 2023).

Avanços: os profissionais da educação participaram da elaboração do currículo próprio. A partir das metas do PNE, se começou a pensar no currículo direcionado ao município (CPBjl, 2023).

Ao falar-se em educação integral, pode-se referir a concepções e práticas complementares ou, ainda, dependendo do contexto em que é utilizado, revelar as disputas que estas concepções e práticas comportam. Entre os dois municípios, apenas Bom Jesus da Lapa tem uma escola desenvolvendo a educação em tempo ampliado. Quando se discute educação integral, se questiona o

envolvimento da família nesse contexto, bem como em todo o processo e modalidade educacional. Com isso, foram obtidas as seguintes respostas:

Sempre entramos em contato com os responsáveis em reuniões, por telefone, individualmente, pedindo o apoio, porque a escola precisa dessa parceria, para que assim possamos conseguir um resultado melhor. A escola busca sempre manter o vínculo família-escola. Sempre tem reuniões com a família ao final de cada trimestre e também quando acontecem situações nas turmas em que o diálogo com as famílias é necessário. Além disso, todas as decisões tomadas sempre são comunicadas e também narradas pelas famílias (CPRS, 2023).

Há sempre o diálogo com os pais. Eles são participativos em todas as reuniões individuais e coletivas. A cada final de semestre, aplico atividades para avaliar a aprendizagem dos alunos, e a cada resultado, há o diálogo com a família do aluno (CPBJL, 2023).

Após as discussões realizadas, compreendeu-se que a educação concebe o desenvolvimento pleno, de todas as potencialidades da pessoa humana. Essa concepção é vista como primordial no sistema educacional de uma nação, porém é dever do estado, da escola e da família.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa, ao explorar os desafios e as promissoras oportunidades que permeiam a atuação da coordenação pedagógica na escola da era digital, se mostra enriquecedora para a formação acadêmica, visto que possibilita a assimilação dos conteúdos trabalhados em sala de aula com a vivência do espaço escolar com os profissionais da educação.

A pesquisa realizada apresenta contribuições significativas para a compreensão e aprimoramento da atuação da Coordenação Pedagógica nas instituições de ensino, dentre as quais o esclarecimento sobre as ações exercidas e os desafios e oportunidades enfrentados por esse profissional rotineiramente. Ao analisar tais

aspectos da realidade, especialmente considerando o cenário digital e as diretrizes do Plano Nacional de Educação, vê-se o quanto o coordenador pedagógico é importante no atendimento das demandas do cotidiano escolar.

Este trabalho não apenas possibilita compreender a presença desses profissionais nas instituições educacionais dos municípios de Bom Jesus da Lapa e Riacho de Santana –BA, como também mergulhar nos saberes docentes das coordenadoras. Portanto, o estudo indica a necessidade de uma formação pedagógica específica para esses profissionais, tendo em vista a complexidade do trabalho de organização pedagógica no âmbito escolar.

O estudo revela, ainda, a necessidade de formação continuada. Assim, ao destacar as dificuldades relacionadas ao relacionamento com os docentes, a pesquisa aponta para a importância de programas de formação específicos para os coordenadores pedagógicos, capazes de orientar a criação de iniciativas educacionais direcionadas às demandas reais desses profissionais.

Em relação à relevância para a prática educacional, o coordenador pedagógico contribui ao desenvolvimento de práticas educativas eficazes. Nesse sentido, a pesquisa permite repensar as estratégias para otimizar o papel desses profissionais na melhoria do ensino nas instituições.

Quanto ao envolvimento da equipe gestora, com a realização das oficinas, postula-se a importância de envolver não apenas os coordenadores pedagógicos, mas também outros membros-chave da gestão escolar, pautando-se na abordagem colaborativa para o enfrentamento dos desafios e exploração das oportunidades identificadas.

Por fim, visto os desafios presentes na escola da atualidade, o estudo aponta que, para enfrentar as muitas adversidades, é imprescindível que o coordenador compreenda e lute para que as promessas contidas Plano Nacional de Educação sejam cumpridas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 22 nov. 2023.

CANDAU, Vera Maria *et al.*. **Oficinas pedagógicas de direitos humanos.** 2^a ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

LIMA, Marília Freires de; ARAÚJO, Jefferson Flora Santos de. A utilização das tecnologias de informação e comunicação como recurso didático-pedagógico no processo de ensino e aprendizagem. **Revista Educação Pública**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 23, jun. 2021. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/21/23/a-utilizacao-das-tecnologias-de-informacao-e-comunicacao-como-recurso-didatico-pedagogico-no-processo-de-ensino-aprendizagem>. Acesso em: 27 out. 2023.

MACHADO, Soraia Sales Baptista da Costa *et al.*. O coordenador pedagógico em sua cotidianidade: a dialogicidade como desafio possível na formação. **Revista Internacional de Educação de Jovens e Adultos**, [s.l.], v. 5, n. 9, 2022.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; COSTA, Antônio Pedro. Fundamentos teóricos das técnicas de investigação qualitativa. **Revista Lusófona de Educação**, Lisboa, n. 40, p. 10 – 20, abr. – jun. 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/349/34958005002/34958005002.pdf>. Acesso em: 23 out. 2023.

MORETTO, Inara Machado; DAMETTO, Jarbas. Desafios educacionais da era digital: adversidades e possibilidades do uso da tecnologia na prática docente. **Perspectiva**, Florianópolis, v. 42, n. 160, p. 77 – 87, dez. 2018. Disponível em: https://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/160_736.pdf. Acesso em: 27 out. 2023.

OLIVEIRA, João Ferreira de; GOUVEIA, Andrea Barbosa; ARAÚJO, Héleno (org.). **Caderno de avaliação das metas**

do plano nacional de educação: PNE 2014–2024. Brasília: Biblioteca Anpae, 2018. 75 p.

SILVA, Isabel Carvalho da. **O coordenador pedagógico como agente articulador entre a família e a escola.** X Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade, São Cristóvão, v. 10, n. 1, p. 1 – 13, set. 2016. Disponível em: <http://www.educonse.com.br/xcoloquio>. Acesso em: 17 out. 2023.

PARO, Vitor Henrique. A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública. *In:* SILVA, Luiz Heron (org.). **A escola cidadã no contexto da globalização.** Petrópolis: Vozes, 1998, p. 300 – 307.

SOBRE OS AUTORES E AS AUTORAS

Aliny Kelly Dias de Melo: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: alinnydias62@gmail.com.

Brenda Araújo Mariano: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: brendamariana1717@gmail.com.

Camila de Jesus Silva: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: Milasilvakvc@gmail.com.

Carivaldo Pereira Neves Neto: Graduando do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: netocarivaldoneto@gmail.com.

Daiane dos Santos Ribeiro: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: daysant1303@gmail.com.

Daniela Primo da Costa: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB),

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: danielaprimo028@gmail.com.

Denilson Pereira de Souza: Graduando do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: denilsonpereiradesouza06@gmail.com.

Dinalva de Jesus Nogueira: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: dynanogueira2004@gmail.com.

Eveli Quele Moreira Sousa: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: evelisousa77@gmail.com.

Helouíse Leonarda de Santana Medeiros: Técnica em Enfermagem pelo Centro Educacional São Raphael. Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: helo.leona@gmail.com.

Henrique Santos Almeida: Graduando do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: Henri.santos718@gmail.com.

Isaura Francisco de Oliveira: Doutoranda em Educação pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB). Mestre em Educação de Jovens e Adultos, MPEJA, pela Universidade do Estado da Bahia e licenciada em Ciências Sociais pela Universidade Metropolitana de Santos (UNIMES). Graduada em Pedagogia com habilitação em Magistério nas Matérias Pedagógicas do 2º grau pela Universidade do Estado da Bahia. Professora da Universidade do Estado da Bahia, Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias, Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. Líder do grupo de pesquisa: GEPECATEA. E-mail: ifrancisco@uneb.br.

Lívia da Silva Chaves: Técnica em Agroecologia pelo Instituto Federal da Bahia (IFBA). Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: liviachavessilva32.2015@gmail.com.

Luana Vieira da Cruz: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: luanasilvavieiracruz@gmail.com.

Luíza da Silva Villaça: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. Graduanda do curso tecnólogo de Design de Moda, pela Universidade Norte do Paraná (UNOPAR). E-mail: luizavillacaca2004@gmail.com.

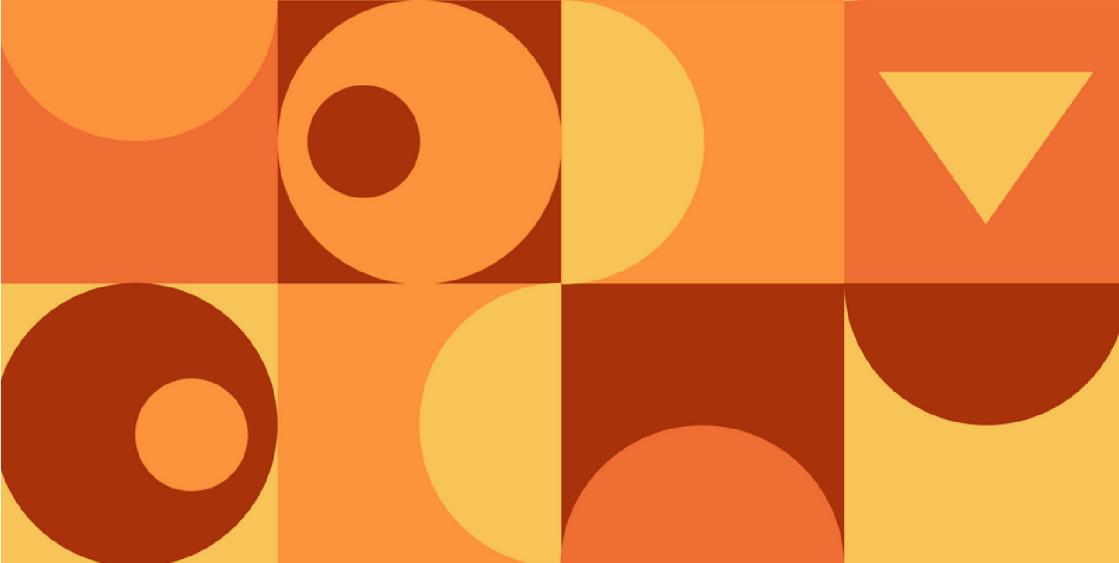
Raquel Lopes Nogueira: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. Graduanda do curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, pela Universidade Norte

do Paraná (UNOPAR). E-mail: raquellnogueira292@gmail.com.

Taissa Pereira da Silva: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: taissapereira180@gmail.com.

Thaís Rodrigues Santos: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: thaisrdge@gmail.com.

Vitória de Jesus Rodrigues: Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII – Bom Jesus da Lapa. E-mail: vitoriarodrigues2672@gmail.com



O livro Liderança na escola: reflexões sobre o coordenador pedagógico e o gestor escolar, organizado em sete capítulos, constitui a primeira remessa de escritos a respeito de gestão escolar. Nesta coletânea inaugural, a temática em destaque, Coordenação Pedagógica, é reverenciada através de cartas pedagógicas e artigos científicos que narram as diversas experiências de aprendizagem vivenciadas no ano de 2023 por pesquisadores graduandos. Tais experiências foram possibilitadas pelo curso de Pedagogia ofertado pela Universidade do Estado da Bahia, em seu Campus XVII, unidade sediada em Bom Jesus da Lapa, onde a componente de Coordenação Pedagógica integra-se fundamentalmente à grade curricular. Uma vez desenvolvidas na disciplina supramencionada, tais produções foram orientadas pela ministrante Isaura Francisco de Oliveira, professora Mestre em Educação de Jovens e Adultos na referida instituição. Com o intuito de satisfazer a curiosidade do leitor acerca da qualificação desta e de demais autores, ao final de cada capítulo, reproduzem-se brevemente as trajetórias acadêmicas que compõem esta proposta literária.

ISBN 978-655397239-1

