



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

ANA PAULA RAMOS DOS SANTOS

RELAÇÃO ENTRE PROFESSORES E COORDENADORES: DESAFIOS E
POSSIBILIDADES

Maceió
2023

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

ANA PAULA RAMOS DOS SANTOS

**RELAÇÃO ENTRE PROFESSORES E COORDENADORES: DESAFIOS E
POSSIBILIDADES**

Artigo científico apresentado ao Colegiado do Curso de Pedagogia do Centro de Educação da Universidade Federal de Alagoas como requisito parcial para obtenção da nota final do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

Orientadora: Prof.^a Dra. Edlene Cavalcanti Santos

Maceió
2023

ANA PAULA RAMOS DOS SANTOS

**RELAÇÃO ENTRE PROFESSORES E COORDENADORES: DESAFIOS E
POSSIBILIDADES**

Trabalho apresentado ao Colegiado do Curso de Pedagogia do Centro de Educação da Universidade Federal de Alagoas como requisito parcial para obtenção da nota final do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em: 21/11/2023.

Orientadora: Profa. Dra. Edlene Cavalcanti Santos (CEDU/UFAL)

Comissão Examinadora

Documento assinado digitalmente
 **EDLENE CAVALCANTI SANTOS**
Data: 13/12/2023 14:21:32-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. Edlene Cavalcanti Santos (CEDU/UFAL)

Presidente

Documento assinado digitalmente
 **INALDA MARIA DOS SANTOS**
Data: 13/12/2023 14:32:28-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Dra. Inalda Maria dos Santos (CEDU-UFAL)

2º. Membro



Profa. Dra. Roseane Maria de Amorim (UFPB)

3º. Membro

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela minha vida, pelo livre arbítrio, pelas possibilidades a cada novo amanhecer!

Aos meus pais, George Ramos e Enaura Honorato, *in memória* por todas as vivências, pelo afeto, carinho, cuidados e mimos.

Aos mestres que a vida me deu! Pelas ensinagens e aprendizagens, por compartilharem os muitos saberes ao longo do caminho, até aqui.

Aos meus filhos, meus eternos motivos para seguir em frente: Luiz Paulo, “*in memória*”, Victor Hugo, Paulo Roberto, Celso Rafael, Gabriel André, Luiz Gustavo, Ruanna Gabriela, George neto, por todos os momentos vividos, pela compreensão diante das ausências, das faltas, das falhas, das limitações. Gratidão pelo amor de cada um.

Aos meus netos: William Gregory e Hosana Victória, pelos recomeços.

Às minhas noras, pelo apoio e dedicação.

À prof.^a Dra. Edlene Cavalcanti Santos, por não desistir de seguir com a orientação, mesmo diante das muitas tempestades enfrentadas.

À prof.^a Dra. Roseane Amorim por apresentar Paulo Freire de uma forma bonita, simples e humanizada.

À prof.^a Dra. Abidizia Barros, por todo apoio e aconchego em momentos difíceis vividos na academia.

A todos que direta ou indiretamente, contribuíram para esta conquista.

Muito obrigada!

RELAÇÃO ENTRE PROFESSORES E COORDENADORES: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

Ramos dos Santos, Ana Paula¹

Santos, Edlene Cavalcanti²

RESUMO

O presente trabalho pesquisa sobre a relação existente entre professores e coordenadores no cotidiano escolar, buscando compreender como ocorre essa relação, os processos existentes, as funções de cada um, os desafios e as possibilidades que podemos conhecer. Nesse sentido, o objetivo é compreender as ações do coordenador pedagógico para refletir essa relação entre esses segmentos e apresentar os desafios no interior dessas relações que se fazem presente na organização escolar. Utilizamos como metodologia o estudo bibliográfico, e como fundamentação teórica alguns autores que nos ajudam a problematizar essa questão, como Lima e Santos (2007), Luck (2009), Oliveira (2011), Santos (2010) e Silva (2009). Portanto, entendemos a importância de consolidar relações de interação e construção coletiva, na qual os professores e coordenadores possam desenvolver e aprimorar o seu trabalho de forma colaborativa e participativa, trabalhando e buscando solucionar os conflitos e desafios que são encontrados no caminho.

Palavras-chave: Coordenador Pedagógico. Professores. Gestão Escolar. Articulação.

¹ Graduanda em Pedagogia. Universidade Federal de Alagoas, Maceió, Alagoas, Brasil. Auxiliar de sala da Educação Infantil da Rede Municipal de Major Izidoro – AL. E-mail: ana.ramos@cedu.ufal.br

² Doutora em Educação pela UFAL – AL. Professora Adjunta 4 da Universidade Federal de Alagoas – UFAL – Brasil. E-mail: edlene.santos@cedu.ufal.br ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2218-7753>. E-mail: edleneufal@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivo compreender as ações do Coordenador Pedagógico, e a importância da relação entre a Coordenação Pedagógica e os docentes da unidade escolar, trazendo as relações de conflitos, desafios e necessidades que ocorre na instituição educativa, de modo que possamos compreender como se define esses processos e quais as possibilidades existentes que podem ser desenvolvidas, a fim de construir relações mais participativas e colaborativas entre coordenadores pedagógicos e professores.

O motivo pelo qual nos leva a discutir esse tema se baseia na importância que atribuímos a relação entre professores e coordenadores como sujeitos que, por estarem ligados diretamente com o processo de ensino e aprendizagem, com os saberes e práticas pedagógicas, se faz necessário constituir entre estes, relações de interação, cooperação e construção coletiva, a fim de garantir uma aprendizagem eficaz e contribuir com a qualidade da educação.

Nesse contexto, entendemos que o Coordenador Pedagógico está sempre aberto ao diálogo, ser um leitor assíduo, assim como um ouvinte por excelência, está aberto às inovações e atento aos aspectos das relações interpessoais inerentes ao universo escolar, atuar de forma a ser um líder perante seus pares, de modo a garantir, ao mesmo tempo, espaço para a criatividade e o cumprimento das diretrizes gerais da educação básica e das normas estabelecidas pela escola. O Coordenador Pedagógico precisa buscar uma integração ainda maior com os professores no desenvolvimento do trabalho pedagógico, assumindo, ambos, os interesses de promover uma educação de qualidade e comprometida com a formação integral dos sujeitos.

Para o desenvolvimento desse trabalho, estruturamos o artigo no primeiro momento com uma breve discussão sobre a Gestão Escolar e a importância da participação dos sujeitos, respaldando-se na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) que regulamenta a Gestão Democrática nas unidades escolares; no segundo momento buscamos trazer especificamente a discussão sobre a relação entre coordenação e professores, explicitando seus processos, nuances e sua função. Utilizamos como metodologia o estudo bibliográfico e, a partir de alguns autores que nos ajudam a problematizar essa questão, como Lima e Santos (2007), Luck (2009), Oliveira (2011), Santos (2010) e Silva (2009). e por último, tecer considerações sobre os desafios e possibilidades encontrado na constituição da relação entre a coordenação e os professores.

Assim, essa pesquisa, se apoia sobre a importância de compreender como se dá as relações de interação e construção coletiva, na qual os professores e coordenadores possam desenvolver e aprimorar o seu trabalho de forma colaborativa e participativa, trabalhando e buscando solucionar os conflitos e desafios que são encontrados no caminho.

2 GESTÃO ESCOLAR E PARTICIPAÇÃO

Segundo Oliveira e Menezes (2018, p. 4), originário do latim *gestione*, o conceito de Gestão refere-se à ação e ao efeito de gerir ou de administrar. Muitas concepções foram dadas para o tema no decorrer dos anos. Andrade (2001), no Dicionário de sinônimos da língua portuguesa, alerta que, embora a palavra portuguesa Gestão, em seu sentido original, expresse a ação de dirigir, de administrar e de gerir a vida, os destinos, as capacidades das pessoas, uma parcela da sociedade compreende Gestão como funções burocráticas, destituídas de uma visão humanística, e como uma ação voltada à orientação do planejamento, da distribuição de bens e da produção desses bens. Diante desse contexto, se apresenta aqui uma visão mais ampla, como a utilização de Gestão Escolar, que leva ao conceito de compartilhamento de ideias, participação de todos no processo de organização e funcionamento da escola.

Nesse sentido, o modelo de Gestão Escolar vigente no sistema de ensino público se concretiza a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) em gestão democrática, na qual o art. 14 contempla que os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público nos princípios: “I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”.

A consolidação da Gestão Democrática como modelo de Gestão Escolar se materializa na participação e construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) e no Conselho Escolar constituído pela comunidade escolar, efetuando o princípio democrático que é a participação dos sujeitos nos processos escolares e decisórios.

De acordo com Luck (2009, p. 25) a Gestão Escolar se constitui em uma estratégia de “intervenção organizadora e mobilizadora, de caráter abrangente e orientada para promover mudanças e desenvolvimento dos processos educacionais, de modo que se tornem cada vez mais potentes na formação e aprendizagem dos seus alunos”. É função da gestão escolar de caráter democrático garantir a participação da comunidade escolar nos processos pedagógicos e organizacionais da instituição educativa, de modo que possa contribuir para a promoção de uma educação de qualidade e a aprendizagem eficaz dos sujeitos.

Além disso, uma das formas que pode colaborar na Gestão democrática que visa a participação dos sujeitos pertencentes a comunidade escolar na unidade escolar é fortalecer as relações participativas no interior da gestão e organização escolar, como a articulação entre a coordenação e o segmento dos professores. Uma vez que:

a profissão de educador nasce do exercício da função educativa, que por sua vez nasce de necessidades sociais concretas e toma o perfil exigido/desejado conseguido socialmente [...]. Assim a coordenação pedagógica, exercida por um educador, guarda as suas bases fundamentais no significado e papel da educação (LIMA; SANTOS, 2007, p. 84).

E nesse sentido, a relação entre Coordenadores e professores devem ser concretizadas e articuladas de forma que contribuam para uma Gestão democrática e participativa, garantindo processos pedagógicos de qualidade para a educação básica pública. A Gestão Escolar envolve princípios democráticos de ampla participação dos atores escolares, constituindo uma área da atuação profissional na educação, com amplos objetivos a serem alcançados no campo do planejamento, da organização, da orientação, da liderança, da mediação, da valorização dos agentes educacionais, do monitoramento, da avaliação diagnóstica e da flexibilidade no enfrentamento dos desafios presentes no dia – a dia do chão escolar. Garantir a participação ativa dos professores, do corpo estudantil, dos servidores administrativos, da comunidade, da família, considerando esses agentes partícipes do processo educacional e formador dos alunos, na concepção de uma educação transformadora, torna-se um desafio a ser superado continuamente.

Uma das dimensões da Gestão Escolar, aponta para a necessidade de promover a organização, a mobilização e a articulação entre os recursos materiais e humanos existentes no espaço escolar, dando sentido aos processos sócios educacionais do estabelecimento de ensino, buscando promover a aprendizagem e desenvolvimento do aluno, permitindo que o mesmo desenvolva habilidades que o posicionem adequadamente no contexto da complexa sociedade a qual vivemos atualmente. Luck (2009, p.69) afirma: “Escola democrática é aquela em que seus participantes estão coletivamente organizados e comprometidos com a promoção da educação de qualidade para todos.” A Gestão Escolar implica aos seus agentes, um olhar atento ao desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico (PPP) de forma progressiva na unidade escolar, sua aplicabilidade no currículo, com foco numa melhoria contínua nos processos de ensino e aprendizagem, condição básica para o crescimento múltiplo dos saberes promotores de uma educação formativa e emancipatória.

Nesse sentido, a Gestão Escolar está intrínseca aos parâmetros referenciais curriculares nacionais e as diretrizes curriculares, buscando acompanhar a evolução da sociedade relacionada ao desenvolvimento humano e social, dialogando com a realidade vivida e percebida pelo educando, individual e coletivamente, considerando a realidade apresentada pelo entorno da escola, buscando ainda alternativas que atendam e garantam uma educação de qualidade com equidade a todos os educandos. Dessa forma, se considera gigantescos os desafios apresentados para o desenvolvimento de uma Gestão múltipla, ampla, dialógica e formativa.

Diante desse cenário, o próximo eixo vem na perspectiva de problematizar e discutir sobre a relação entre Coordenação e docentes de modo mais sistemático, mostrando as dificuldades, os dilemas e as nuances.

3 O COORDENADOR PEDAGÓGICO E A LEGISLAÇÃO

Em pesquisa no Dicionário de Língua Portuguesa Aurélio - Século XXI, Coordenação é o ato ou o efeito de coordenar, ou, ainda, a relação entre elementos que funcionam de modo articulado dentro de uma totalidade ordenada. Nessa acepção, o profissional de Coordenação Pedagógica, que atua nas unidades escolares, seria o elemento articulador das ações e relações que se estabelecem no e para o processo educativo.

Para fundamentar essa compreensão, se encontra na Lei de Diretrizes e Bases da Educação LDB, no Art. 64, os indicativos que fundamentam a atuação do Coordenador Pedagógico e de outros atores educativos no tocante a administração, planejamento, avaliação e orientação educacional para a educação básica, atribuindo a formação superior em Pedagogia, como requisito para o exercício dessas atividades no ambiente escolar. O artigo 67 delega aos sistemas de ensino a valorização dos profissionais da educação, incluindo no inciso II, o aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim.

Nesse contexto, se observa na legislação uma amplitude de objetivos a serem alcançados dentro do eixo da Gestão Escolar, envolvendo a administração de múltiplos recursos, visando atingir os melhores resultados na formação educacional que inclui o Coordenador pedagógico como agente formador, um profissional em constante construção, que necessita desenvolver amplas habilidades, permanecendo em contínuo processo de estudos, ensino e aprendizagens no exercício das suas atribuições dentro da Gestão Escolar.

3.1 PAPEL E DESAFIOS ENCONTRADOS PELO COORDENADOR PEDAGÓGICO

Compreendemos a Coordenação pedagógica como um mecanismo de suporte, e de apoio contínuo ao trabalho docente, desenvolvido através dos eixos basilares, conforme aponta Piletti (1998, p.125): “o acompanhamento ao professor, no desenvolvimento das suas atividades, no tocante ao planejamento, na docência e na avaliação”. Fornecimento de ferramentas que proporcionem aos professores utilizarem no aperfeiçoamento contínuo das suas práticas educativas. Promover, organizar, participar das reuniões e debates com a população escolar e comunidade, visando o aperfeiçoamento de todo o processo educativo. Incentivar o corpo escolar a prevenir e solucionar os desafios, os problemas que surgem no dia a dia do espaço da escola. Na busca do desenvolvimento de forma harmoniosa desses eixos basilares, observamos a gigantesca missão do coordenador pedagógico, perante a manutenção e desenvolvimento de todas as etapas pertencentes ao processo educativo, de forma coletiva entre todos os atores e seus pares.

O Coordenador Pedagógico no exercício das suas atribuições, enfrenta desafios promovidos pelos próprios pares, que em sua maioria desconhecem ou não compreendem o desenvolvimento das mesmas, lançam diversos olhares sobre a identidade e as funções do coordenador pedagógico. Geralmente são construídas metáforas, que reduzem o papel e a função do Coordenador na escola, surgindo as imagens e as rotulações que alteram o valor deste profissional, dentre elas, a de “*bom-bril*” (mil e uma utilidades), a de “*bombeiro*” (o responsável por apagar o fogo dos conflitos entre docentes e discentes) e a da autora, surge também o “conceito” que o Coordenador é também um gerente da escola, atendendo aos pais, alunos, professores, comunidade, no enfrentamento dos diversos problemas que surgem em caráter emergencial e rotineiros nessas relações. Deste imaginário construído, muitas vezes o próprio Coordenador o assume como seu, passando a incorporar um modelo próprio, característico e construído em crenças do senso comum.

Nesse contexto, tendo a prática e o olhar de docente como referência, o Coordenador enfrenta o desafio de construir seu novo perfil profissional e delimitar seu espaço de atuação. Sua contribuição para a melhoria da qualidade da escola e das condições de exercício profissional dos professores dependerá do sucesso alcançado nesta tarefa. Neste sentido, tomamos emprestadas as palavras de Fonseca (2001), aplicando-as à necessidade do papel de um novo olhar do coordenador pedagógico na escola que deve ser orientado para:

- Resgatar a intencionalidade da ação possibilitando a (re) significação do trabalho - superar a crise de sentido;
- Ser um instrumento de transformação da realidade - resgatar a potência da coletividade; gerar esperança;
- Possibilitar um referencial de conjunto para a caminhada pedagógica - aglutinar pessoas em torno de uma causa comum;
- Gerar solidariedade, parceria;
- Ajudar a construir a unidade (não uniformidade); superando o caráter fragmentário das práticas em educação, a mera justaposição e possibilitando a continuidade da linha de trabalho na instituição;
- Propiciar a racionalização dos esforços e recursos (eficiência e eficácia), utilizados para atingir fins essenciais do processo educacional;
- Ser um canal de participação efetiva, superando as práticas autoritárias e/ou individualistas e ajudando a superar as imposições ou disputas de vontades individuais, na medida em que há um referencial construído e assumido coletivamente;
- Aumentar o grau de realização e, portanto, de satisfação de trabalho;
- Fortalecer o grupo para enfrentar conflitos, contradições e pressões, avançando na autonomia e na criatividade e distanciando-se dos modismos educacionais;
- Colaborar na formação dos participantes.

Este olhar torna-se necessário como busca identitária, certamente é um espaço de conquista, é um espaço de resolução de conflitos e de assunção do papel profissional do Coordenador Pedagógico como ator social, agente facilitador e problematizador do papel docente no âmbito da escola, permitindo uma ação colaborativa, participativa, democrática e construtora de um cenário escolar eficiente, capaz de impulsionar o processo de ensino e aprendizagem.

4 RELAÇÃO ENTRE PROFESSORES E COORDENAÇÃO

É necessário se colocar no exercício de compreendermos como ocorre a relação entre os professores e a Coordenação pedagógica de uma forma crítica e problematizadora, a fim de apontar as nuances e desafios.

São recorrentes as situações em que muitos professores e o Setor da Coordenação entram em conflitos e divergências, de forma que inviabiliza construções significativas no espaço educativo e relações de interação e desenvolvimento coletivo na organização escolar. Isso não significa que se está negando as diferenças existentes e a pluralidade de pensamento que circulam na escola. Especificamente na relação docente e Coordenação a existência da divergência de pensamento, das formas de ser e agir são notáveis, mas isso não representa a impossibilidade de se trabalhar com a diferença que permeia a vida das pessoas em suas singularidades e especificidades, e que são elas que oferecem a oportunidade de conviver e aprender com os outros.

Apesar de o Coordenador ter como ofício em sua formação, a profissão docente, as suas atribuições e funções enquanto Coordenação ganham novas dimensões e funcionalidades que se diferenciam do papel do professor, onde algumas das funções/ações do Coordenador Pedagógico, segundo (Oliveira, 2011, p. 10) são:

- Contribuir para o processo de planejamento curricular, de forma conjunta com a comunidade escolar, coordenando a sua articulação e sistematização;
- Viabilizar o trânsito teoria-prática para qualificar os processos de tomada de decisão referentes à prática docente/discente;
- Coordenar e articular o processo de formação continuada da equipe escolar;
- Articular a organização do trabalho pedagógico: planejamento, carga horária, estratégia didática e metodologia de trabalho;
- Assessorar o professor no trabalho docente e interdisciplinar e acompanhar a aprendizagem do aluno;
- Participar da e articular a elaboração, execução e avaliação da proposta pedagógica da escola;
- Construir coletivamente com o Conselho de Classe, garantindo que seja participativo, coordenando e articulando seu planejamento, execução, avaliação e desdobramentos;
- Estimular e promover o processo de avaliação, reflexão/ação de cada segmento da escola, em conjunto com o Conselho Escolar;
- Pesquisar a realidade do aluno para redirecionar permanentemente o currículo.

Oliveira, (2011) ainda aponta elementos básicos na construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP), na qual, possui finalidades que se referem aos efeitos intencionalmente pretendidos e almejados pela escola; estrutura organizacional que visa identificar quais estruturas é valorizada e por quem, verificando as relações funcionais entre elas; mecanismos que estimulem a participação de todos; relações de trabalho calcadas nas atitudes de solidariedade, reciprocidade e participação coletiva, e por fim a avaliação. Nesse sentido, a Coordenação pedagógica em suas ações viabiliza atender a finalidade da educação escolar que é garantir a aprendizagem eficaz dos sujeitos, e que ela como elemento constituinte da gestão escolar deve ser um meio para efetuar esse fim na formação dos sujeitos que estão inseridos no processo educativo. E, para atingir esse objetivo não é possível a sua concretização sem a participação ativa, competente, participativa e construtiva com os professores que estão dia a dia em contato com os alunos e são eles, os docentes, que mais conhecem a realidade e os diferentes contextos de seus alunos.

Diante disso, Oliveira (Ibid., p. 6-7) nos leva a pensar que “[...] traçar caminhos na escola é o papel fundamental da Coordenação Pedagógica, que, ao atuar de forma integradora e participativa, apoiando os docentes no processo de ensino e aprendizagem, dará às ações

³pedagógicas”. Significa dizer que o papel da Coordenação se materializa também na construção de caminhos na escola que ofereçam sustento e apoio aos docentes no processo de ensino e aprendizagem, nas atividades de planejamento, avaliação dentre outras.

Para Lima e Santos (2007, p. 6), “tendo a prática e o olhar do docente como referência, a Coordenação enfrentará o desafio de construir seu novo perfil profissional e delimitar seu espaço de atuação”. Isto é, a coordenação pedagógica deve atuar junto aos professores, de modo a planejar e desenvolver suas ações interagindo constantemente, avaliando o processo de ensino, com competência e compromisso ético. O trabalho da Coordenação Pedagógica tem como linha principal a construção de uma educação de qualidade, com o objetivo do desenvolvimento da aprendizagem dos alunos e a contribuição no processo de uma Gestão Escolar democrática participativa onde uma de suas atribuições é fazer com que o aluno amplie seus conhecimentos e valores humanísticos. Assim, o Coordenador deverá apresentar um perfil baseado em sua práxis, necessários para o exercício de sua função.

Nesse contexto, o Coordenador Pedagógico deverá planejar as atividades pedagógicas que serão desenvolvidas na escola criando condições para sua atuação na proposta educativa, percebendo que ensinar exige competência profissional. Docentes e Coordenação Pedagógica atuam de acordo com suas especificidades, onde o primeiro tem como objetivo imediato à construção do desenvolvimento do aluno, compreendendo e dominando os conteúdos sistematizados do processo de ensino e aprendizagem, enquanto o Coordenador retém conhecimentos relacionados às atividades e as formas de encaminhar esses saberes, levando em consideração as condições daqueles que aprendem, ou seja, os alunos, e, além disso, possui o papel de mediador e deve dar suporte pedagógico e epistemológico aos professores (Santos, 2010).

Com essa reflexão, o Coordenador é também um articulador de aprendizagens na escola, considerada espaço de construção de cultura e de interação social. Portanto, é de suma importância que sua prática profissional envolva valores e atitudes concernentes à prática da justiça, da tolerância e da democracia.

O Coordenador Pedagógico deve estar sempre aberto ao diálogo, ser um leitor e ouvinte, estar aberto às inovações e atento aos aspectos das relações interpessoais inerentes ao universo escolar, atuar de forma a ser um líder perante seus pares, de modo a garantir, ao mesmo tempo, espaço para a criatividade e o cumprimento das diretrizes gerais da educação

³ Compreendemos como educação de qualidade, uma formação integral, que promova o desenvolvimento do ser, nos campos científicos, ético e moral, permitindo o desenvolvimento humanizado, na concepção que somos seres em evolução contínua, em progressiva construção do humano.

básica e das normas estabelecidas pela escola. O Coordenador Pedagógico deve buscar uma integração ainda maior, trazendo possibilidades de interação da comunidade escolar e a realidade da escola na qual está inserida.

É importante que o docente compreenda a função formativa que o Coordenador desempenha, buscando novidades nas áreas da pesquisa, metodologia e de tudo que possa auxiliar na promoção e desenvolvimento de um aprendizado real para os alunos. Diante disso, “cabe [...] ao coordenador pedagógico, na escola, articular, planejar e organizar o processo de formação contínua, em serviço, não só dos professores, mas de todos os profissionais da escola” (Id., 2011, p. 9).

O Coordenador Pedagógico é essencial no ambiente escolar, pois ele promove a integração dos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, estabelecendo relações interpessoais de forma saudável. Percebemos na ideia de organização pedagógica, como se a escola configurasse como um espaço asséptico, coeso, no qual os conflitos inexistem, ou, caso contrário, seriam facilmente contornados pela ação do Coordenador.

Esse é o modelo de Coordenação Pedagógica que se tem em mente; um serviço especializado que se volta, prioritariamente, ora para o atendimento às questões de qualidade do ensino, ora para a busca da eficiência e da racionalidade do processo educativo. Assim, o Coordenador tem que ter consciência da responsabilidade e do papel que assume na instituição, por isso, deve estar em constante processo de formação e em parceria com o corpo docente, os pais, os alunos e a direção.

A Coordenação Pedagógica da instituição escolar deve mostrar os caminhos para que o corpo docente aprimore sua prática em sala de aula. Para que isso aconteça, o coordenador elabora a formação continuada dos docentes da escola. A indispensabilidade da formação continuada desponta apenas no momento em que o professor é visto como um profissional que tem a necessidade de aprimorar sua prática. Para que isto ocorra, o mesmo deve refletir sobre sua prática. E é nesse momento que o coordenador pedagógico aparece no papel de formador, que se torna imprescindível para direcionar esse transcurso.

As ações provocadas pelos Coordenadores pedagógicos para auxiliar na formação continuada dos professores são realizadas com base nas demandas educacionais, nas necessidades que surgem no cotidiano escolar. Para que essas necessidades sejam atendidas, primeiramente o Coordenador juntamente com toda a comunidade escolar deve organizar a construção do Projeto Político Pedagógico da escola (PPP), instrumento que norteia a Gestão democrática do ensino público.

O papel que os docentes representam junto à Coordenação Pedagógica, seja na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), seja em outras áreas da escola é de fundamental importância uma vez que, o corpo docente terá a oportunidade de expor suas opiniões e mais que isso, participar diretamente das mudanças que ocorrem na unidade escolar. Dessa forma, trabalhando lado a lado a Coordenação e os docentes terão a oportunidade de socializar, trocar conhecimentos e ideias para que o trabalho pedagógico desenvolvido na escola obtenha melhorias e as práticas em salas de aula sejam mais significativas, e exitosas.

De todo modo é necessário pensar que o trabalho da Coordenação enquanto segmento da Gestão Escolar deve “dialogar, ouvir, coordenar, respeitar o próximo” (Silva, 2009, p. 73), na perspectiva de construir ações e saberes democráticos e participativos no interior da organização educativa tanto com os professores como os demais sujeitos que fazem parte da comunidade escolar.

Nesse contexto, o Coordenador Pedagógico desenvolve um importante papel no fortalecimento da Gestão Escolar, colaborando através das ações articuladas que promove no ambiente da escola, em conjunto com os diversos atores educacionais, o bom andamento do processo de formação e aprendizagem e os demais setores administrativos.

O organismo social, vivo e dinâmico que é a escola, desempenha melhor todas as suas complexas atribuições, quando o Coordenador Pedagógico dialoga com a Gestão Escolar, construindo uma relação solidária, pautada no diálogo, no respeito, na partilha de saberes, experiências e vivências, o que fatalmente contribui para a construção de uma escola formativa, integradora que desenvolve um processo contínuo de formação e ressignificação da sua práxis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nessa pesquisa se pode compreender que as funções de um Coordenador escolar nem sempre estão bem demarcadas. Por conta disso, o Coordenador acaba fazendo o trabalho que poderia ser delegado para outras pessoas, acumula tarefas e, conseqüentemente, não exerce suas principais funções com a excelência que gostaria. Na escola, o Coordenador é um profissional dinâmico que orienta o trabalho coletivo. Além disso, ele tem o papel de fazer a conexão entre todos os indivíduos envolvidos no meio educacional.

O trabalho do Coordenador Pedagógico é apoiar e fazer com que a equipe de professores coopere no planejamento das atividades relacionadas às práticas educativas,

incentivando a aprendizagem dos discentes e integrando as famílias nos projetos educativos da escola. Ser Coordenador na escola contemporânea é portanto um desafio, visto às demandas, as necessidades que brotam na organização escolar e as relações sociais que são construídas que trazem tanto processos de interação como conflitos.

Dessa maneira, se percebe que ainda há muito que fazer dentro da Coordenação Pedagógica, mais especificamente dentro das ações do Coordenador Pedagógico. Isso significa que, o Coordenador Pedagógico tem que apropriar-se de sua função prioritária para que não ocorra acúmulo do seu papel, que o mesmo tenha que assumir funções de terceiros, além de suas próprias responsabilidades. O Coordenador poderá aperfeiçoar as práticas pedagógicas dos docentes por meio das formações continuadas, de maneira que os docentes passem a serem mais críticos e reflexivos para que juntos, coordenação e professores, possam auxiliar os alunos em sua busca pela aprendizagem.

Diante disso, é necessário pensar em desenvolver ações que tenham como objetivo consolidar relações de interação e construção coletiva, na qual, professores e coordenadores possam desenvolver e aprimorar o seu trabalho de forma colaborativa e participativa, em que os conflitos e desafios que são encontrados na caminhada possam ser trabalhados e resolvidos, a fim de que a função da escola juntamente com os profissionais que dela fazem parte seja garantida, isto é, atendendo a finalidade da efetivação da aprendizagem e da formação dos sujeitos.

E, para melhor compreensão dessa temática, ao longo da pesquisa, se percebeu a relevância da mesma para nossa formação enquanto pedagogas em formação, na perspectiva de entendermos sistematicamente os processos que ocorrem entre Coordenação Pedagógica e os docentes, seus desafios, obstáculos, interações e construções coletivas que possibilitam aprimorar e desenvolver cada vez mais o trabalho pedagógico na organização escolar de modo eficaz e formativo.

6 REFERÊNCIAS

BRASIL, **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 11. ed. Câmara dos Deputados: Edições Câmara, 2015.

FONSECA, J.P. Projeto pedagógico: Processo e produto na construção coletiva do sucesso escolar, São Paulo-SP: **Jornal da Apase**. Secretaria de Educação. São Paulo. Ano II -No. 03-2001.

LIMA, P. G.; SANTOS, S. M. O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. **Revista Educare**, Cascavel, vol. 2, n. 4, p. 77-90, 2007.

LUCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

OLIVEIRA, Ivana Campos. **Revisão de Literatura: o conceito de gestão escolar**. Universidade Salgado de Oliveira (Universo), São Gonçalo (RJ), Brasil; ivanaaraujocampos@yahoo.com.br. MENEZES, Ione Vasques. Universidade Salgado de Oliveira (Universo), São Gonçalo (RJ), Brasil; vasquesmenezes@gmail.com.br

OLIVEIRA, I. C. S. **A função/ação do coordenador pedagógico no cotidiano escolar: do planejamento à avaliação**. Maceió, Universidade Federal de Alagoas, 2011, 12 p. Mimeografado.

PILLETI, N **Estrutura e funcionamento do ensino fundamental**. São Paulo, Ática, 1998.

SANTOS, A. G. O coordenador pedagógico e as reuniões pedagógicas – possibilidades e caminhos. In: ENCONTRO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO DA FACULDADE SENAC. **Anais...**2010. Disponível em: <http://www.faculdadesenacpe.edu.br/encontro-de-ensino-pesquisa/2011/IV/anais/comunicacao/034_2010_ap_oral.pdf>. Acesso em: 22 de set.2016.

SILVA, E. P. A importância do gestor educacional na instituição escolar. **Revista Conteúdo**, São Paulo, vol. 1, n. 2, p. 67-83, 2009.