

## A IMPORTÂNCIA DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA PARA A FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES

**Adenir Carvalho Rodrigues**

*Mestre em Educação e Diversidade pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB. Professor da Rede Estadual de educação e Presidente do Conselho Municipal de Educação no município de Bonito-Ba. E-mail: adcfilos79@hotmail.com*

**Cristiane Kuhn de Oliveira**

*Mestre em Educação e Diversidade pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB. Professora e Coordenadora Pedagógica nos municípios de Jussara e Irecê-Ba. E-mail: cristiane-kuhn@hotmail.com*

**RESUMO:** O presente artigo é um recorte da pesquisa desenvolvida no Mestrado em Educação e Diversidade, do Programa De Pós-Graduação da Universidade Estadual da Bahia (MPED - UNEB) de 2014 a 2016, defendida no final do primeiro semestre de 2016, que teve como objeto de estudo: coordenação pedagógica e os anos finais do Ensino Fundamental: contribuições e desafios para a formação continuada de professores. Tem como objetivo: analisar a importância da coordenação pedagógica para a formação continuada de professores. Assim, como procedimento metodológico, utilizamos a pesquisa bibliográfica para analisar a importância da coordenação pedagógica na formação continuada docente. A análise demonstrou a importância que coordenadores pedagógicos têm dentro das escolas, pelas várias funções que desenvolvem com destaque para a formação continuada de professores, as quais acontecem nas reuniões pedagógicas, nas observações do trabalho do professor e na mediação entre a escola e a comunidade escolar.

**Palavras-chave:** Educação, Coordenação Pedagógica, Formação Continuada de Professores.

### Introdução

As reflexões e ações para a formação continuada não são recentes, remetem as últimas décadas do século XX, quando do surgimento do movimento em defesa da educação permanente e no Brasil, especificamente, o Relatório Jacques Delors (2004), elaborado pela Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, o qual destaca o papel da educação para a aprendizagem ao longo da vida. Essa nova forma de conceber a educação orienta para o processo de formação contínua em todas as áreas com destaque para a profissionalização docente, campo de trabalho marcado pelas incertezas, pelas mudanças sociais mais gerais e específicas, pelo grau de complexidade e responsabilidade a que se vê a escola, bem como a lógica das formações iniciais e continuadas atualmente, que não atendem às necessidades exigidas pelos novos contextos sociais.

Este artigo é um recorte da pesquisa desenvolvida no Mestrado em Educação e Diversidade, do Programa De Pós-Graduação da Universidade Estadual da Bahia (MPED - UNEB) de 2014 a 2016, defendida no final do primeiro semestre de 2016, que teve como

objeto de estudo: coordenação pedagógica e os anos finais do Ensino Fundamental: contribuições e desafios para a formação continuada de professores. A partir deste estudo, o qual foi muito denso, selecionamos como objetivo para este estudo: *analisar a importância da coordenação pedagógica para a formação continuada de professores.*

Nesse sentido, a análise feita nesse trabalho se reveste de importância pela necessidade de pensar os processos formativos que ocorre no universo das escolas, muitos dos quais sobre a orientação da coordenação pedagógica. Nesse sentido, o texto faz um convite à reflexão para a importância do trabalho da coordenação pedagógica nas escolas, contando com a coparticipação dos profissionais envolvidos com os processos formativos, a fim de que se sintam responsáveis e se coloquem na condição de atores do processo coletivo de aprendizagem, inovação e experiências. Sendo capazes de promover a busca constante dos processos de profissionalização e afirmação das identidades, tanto de professores, quanto de coordenadores.

## **Metodologia**

A pesquisa qualitativa e descritiva, as quais sustentam este trabalho tem sua perspectiva teórica calçada na fenomenologia. Sobre isso Bogdan e Biklen (1982, p. 52) corroboram que “a maioria dos investigadores qualitativos se identificam, de uma ou de outra forma, com a perspectiva fenomenológica”. Para Gil (2008, p. 9) “são, pois, métodos desenvolvidos a partir de elevado grau de abstração, que possibilitam ao pesquisador decidir acerca do alcance de sua investigação, das regras de explicação dos fatos e da validade de suas generalizações.”

A escolha do método de abordagem fenomenológica está fundamentada na inclinação e postura filosófica que direcionou o meu olhar para a realidade estudada, por meio dos princípios do referido método. No entanto,

Do ponto de vista fenomenológico, a realidade não é tida como algo objetivo e passível de ser explicado como um conhecimento que privilegia explicações em termos de causa e efeito. A realidade é entendida como o que emerge da intencionalidade da consciência voltada para o fenômeno. A realidade é o compreendido, o interpretado, o comunicado. Não há, pois, para a fenomenologia, uma única realidade, mas tantas quantas forem suas interpretações e comunicações (GIL, 2008, p. 14).

Com base nessa perspectiva, a importância da coordenação pedagógica para a formação continuada dos professores foi estudada e compreendida a partir da forma como ela é descrita e analisada pelos autores referenciados.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 222), as técnicas estão agrupadas em dois grandes grupos, são eles: “documentação indireta, abrangendo a pesquisa documental e a bibliográfica e documentação direta”. Pela natureza da investigação e por se tratar do estudo de caso como tipo de estudo qualitativo, foram utilizadas as técnicas da observação indireta com uso da análise documental e a pesquisa bibliográfica se configurou neste estudo como uma revisão bibliográfica.

Assim, como procedimento metodológico, utilizamos a pesquisa bibliográfica para analisar a importância da coordenação pedagógica na formação continuada docente. Para tanto contamos com as contribuições teóricas de: Almeida (2001), Batista (2001), Christov (1998), Clementi (2001), Libâneo (2013), Orsolon (2001), Placco (2003), Torres (2001) entre outros.

A partir dessas noções básicas sobre o tipo de pesquisa e procedimentos utilizados neste artigo, passamos nesse momento para a análise teórica do objeto de estudo em questão, afim de alcançar o objetivo proposto.

### **Coordenação Pedagógica: Breve Histórico**

Não é nossa pretensão fazer uma análise histórica do surgimento da função de coordenação pedagógica, embora reconhecemos que se trata de uma função recente nos moldes que existe atualmente. Porém, na legislação educacional do país, ela recebeu outras denominações e atribuições que foram ao longo do tempo sofrendo modificações até chegar ao que temos hoje, os coordenadores pedagógicos. Vejamos como a legislação versou sobre esse profissional com recorte da década de 60 para cá.

Sabe-se que desde o período jesuítico já existia nas escolas a função do supervisor escolar e ou orientador de estudos, talvez não necessariamente com estas denominações. Porém, é a partir da Lei 4.024/61 que aparecem as denominações no seu Art. 52. Onde determina que “o ensino normal tem por fim a formação de professores, orientadores, supervisores e administradores escolares destinados ao ensino primário, e o desenvolvimento dos conhecimentos técnicos relativos à educação da infância”. No Art. 62, menciona que “a formação do orientador de educação será feita em cursos especiais que atendam às condições do grau do tipo de ensino e do meio social a que se destinam”.

Da mesma forma segue os Art. 63, 64 e 65 que versam sobre a formação destes profissionais, onde as faculdades de filosofia criarão, para a formação de orientadores de educação do ensino médio, curso especial a que terão acesso os licenciados em pedagogia, filosofia, psicologia ou ciências sociais. Já os orientadores do ensino primário serão formados nos institutos de educação em curso especial a que terão acesso os diplomados em escolas normais de grau colegial e em institutos de educação. O Art. 65 refere-se ao inspetor de ensino, o qual deveria ser escolhido por concurso público de títulos e provas, deveria possuir conhecimentos técnicos e pedagógicos demonstrados de preferência no exercício de funções de magistério de auxiliar de administração escolar ou na direção de estabelecimento de ensino.

No ano de 1968 é decretada a Lei Nº 5.564 que provê sobre o exercício da profissão de orientador educacional. Em seu Art. 1º define:

A orientação educacional se destina a assistir ao educando, individualmente ou em grupo, no âmbito das escolas e sistemas escolares de nível médio e primário visando ao desenvolvimento integral e harmonioso de sua personalidade, ordenando e integrando os elementos que exercem influência em sua formação e preparando-o para o exercício das opções básicas (BRASIL, 1968, Art. 1º)

Já o Art. 5º traz as funções deste profissional, onde: “constituem atribuições do orientador educacional além do aconselhamento dos alunos e outras que lhe são peculiares, como lecionarem as disciplinas das áreas da orientação educacional”.

A LDB de Nº 5.692/71 em seu Art. 33 refere-se à formação de profissionais como os administradores, planejadores, orientadores, inspetores, supervisores e demais especialistas de educação, que será feita em curso superior de graduação, com duração plena ou curta, ou de pós-graduação.

A matéria, torna-se mais específica quando da homologação do Decreto nº 72.846/73, que regulamenta a Lei 5.564/68, provendo mais uma vez sobre o exercício da profissão do orientador de educacional, porém não menciona as outras denominações citadas acima, apenas deste profissional que parece ganhar importância salutar. Desta forma, o Art. 5º traz claramente que:

A profissão de Orientador Educacional, observadas as condições previstas neste regulamento, se exerce na órbita pública ou privada, por meio de planejamento, coordenação, supervisão, execução, aconselhamento e acompanhamento relativos às atividades de orientação educacional, bem como por meio de estudos, pesquisas, análises, pareceres compreendidos no seu campo profissional (BRASIL, 1973, Ar. 5º).

Os demais artigos trazem referência à formação, a importância deste profissional nas escolas por ser ele o responsável pela orientação geral do educando. O destaque vai para os

Art. 8º e 9ª, ambos se referindo às atribuições deste profissional, como planejar e coordenar a implantação e funcionamento dos Serviços de Orientação Educacional em nível de escola e de comunidade. O artigo 8º traz uma série de funções deste profissional que englobava tudo que se referia a planejar, coordenar, orientar, sistematizar, acompanhar, supervisionar, emitir parecer etc. Todas essas atribuições ligadas ao serviço de orientação aos educandos zelando pelo ajustamento dos alunos aos sistemas de regras da escola. O Art. 9º menciona outras atribuições que vão da identificação das características da comunidade até as da clientela escolar. Bem como participar da elaboração do currículo pleno da escola, participar na composição caracterização e acompanhamento de turmas e grupos, do processo de avaliação e recuperação dos alunos, do processo de encaminhamento dos alunos estagiários, no processo de integração escola- família- comunidade, e realizar estudos e pesquisas na área da Orientação Educacional.

Como vimos, a orientação educacional era realizada pelo profissional específico que foi dividindo espaço com a administração escolar e com a supervisão. Ora se complementavam ora se diferenciavam. Os supervisores que se restringiam mais a fiscalizar o trabalho do professor existiram em nosso município até pouco tempo, quando então começou a aparecer a figura do coordenador pedagógico. Data o final dessa atividade no município o ano de 2005, quando se inicia de fato uma sistemática de acompanhamento pedagógico propriamente dito.

Mas, se tratando do surgimento da figura coordenador pedagógico, como conhecemos atualmente no país, se atribui as décadas de 80 e 90, com as reformas educacionais. Primeiro com a Constituição de 1988 e em seguida com a promulgação da LDBEN 9394/96. Mas há registro que a cidade de São Paulo é a primeira onde surge o cargo de Coordenador Pedagógico em 1985, através do Regimento Comum das Escolas Municipais. Já o Rio de Janeiro veio depois no início da década de 90, mediante a reestruturação dos cargos de profissionais da educação que exerciam funções administrativas dentro da escola, através da Lei Municipal 2.619/98. Na maioria dos municípios, este cargo faz parte dos planos de carreira do magistério, como é o caso do município de Bonito/BA, porém, ainda como cargo em comissão e função gratificada. Em outras cidades já se realiza concurso público para ingresso no cargo.

No caso onde se exige para ingresso no cargo o concurso público, temos pré-requisitos como a formação em Pedagogia ou mesmo licenciatura específica, a depender da área de atuação a que se destinará. Hoje o coordenador pedagógico tem presença marcante dentro de muitas escolas públicas municipais e estaduais e também em muitas escolas

privadas. Embora tenha um conjunto de funções e atribuições definidas pelas orientações teóricas, ele ainda tem que conviver com a busca constante de se afirmar enquanto profissional que tem a função de coordenar os processos de ensino e aprendizagens dos alunos juntos aos colegas professores.

O coordenador pedagógico, como já mencionado, é um profissional que diante do contexto da educação permanente tem a sua importância redobrada. Pois, diante das mudanças sociais aceleradas, que têm levado à escola um conjunto de novas exigências no campo da gestão das aulas, da administração, dos processos pedagógicos e da coordenação das ações educativas como um todo, sua atuação profissional é imprescindível para intermediar todo esse processo. Assim, dado a sua importância, vamos de forma breve revisar algumas de suas funções e desafios diante do trabalho de coordenar um grupo de professores no contexto da formação continuada, dos trabalhos de acompanhamentos pedagógicos e demais funções desempenhadas por este profissional, tendo como foco a escola.

### **Coordenação pedagógica: importância para a escola e para a formação continuada de professores**

Antes de elencarmos um conjunto de atribuições do coordenador pedagógico, precisamos apresentar alguns fatores que são imprescindíveis para o exercício de coordenação. Estes fatores, segundo Libâneo (2013), são: autoridade, responsabilidade, decisão, disciplina e iniciativa.

Quem coordena tem sobre suas mãos o poder delegado para dirigir decisões tomadas coletivamente, o que implica determinadas qualidades e conhecimentos de suas funções. Para isso, faz-se necessário que esse poder seja descentralizado para poder delegar as tarefas aos demais membros da equipe escolar. Da mesma forma, a responsabilidade é uma exigência da autoridade, pois mesmo que as decisões sejam tomadas coletivamente pelo processo de descentralização, no final, a responsabilidade é de quem está à frente da direção ou coordenação.

O fator decisão é fundamental, por ter a capacidade de selecionar diante de várias situações as medidas mais adequadas e concretas. Diante do plano de trabalho, dos objetivos traçados e das tarefas delegadas mediante a participação da equipe, o coordenador terá que tomar as decisões necessárias ao andamento do plano proposto. Daí a decisão ser um elemento imprescindível para quem ocupa esta função. Nesse sentido, a disciplina deve estar

implícita na autoridade, na responsabilidade e na decisão, pois implicam compatibilizar a conduta individual com as normas, regulamentos, interesse da vida social e escolar, assumidos coletivamente.

O último fator inerente à função de coordenação é a iniciativa, considerada a capacidade crítica e criadora para encontrar soluções aos problemas e desafios que se apresentam no processo de tomada de decisão, implicando a capacidade de lidar com os imprevistos e embaraços em situações inusitadas. Esses são fatores que perpassam a função de quem está à frente de uma coordenação. Pois, como bem nos diz Libâneo (2013, p. 177), “a coordenação é um aspecto da direção, significando a articulação e a convergência do esforço de cada integrante de um grupo visando atingir os objetivos”. Assim, quem coordena tem em suas mãos a responsabilidade de reunir, integrar, liderar e harmonizar o trabalho de diversas pessoas visando os mesmos fins.

Tecendo a discussão acerca das funções de coordenação na escola, vejamos o que Libâneo elenca como sendo em linhas gerais esta função. Ressaltando que a função de coordenar é inerente também à direção ou gestão, por isso, o autor apresenta uma série de funções que é próprio de quem coordena e outras específicas do coordenador pedagógico. Neste caso, elencaremos as funções próprias do coordenador pedagógico. São elas:

1. Coordenar e gerir a elaboração de diagnósticos, estudos e discussão para a elaboração do projeto pedagógico-curricular e de outros planos e projetos da escola;
2. Assegurar a unidade de ação pedagógica da escola, propondo orientações e ações de desenvolvimento do currículo e do ensino e gerindo as atividades curriculares e de ensino, tendo em vista a aprendizagem dos alunos;
3. Prestar assistência pedagógico-didática direta aos professores, através de observação de aulas, entrevistas, reuniões de trabalho e outros meios especialmente em relação a: [...] Propor e coordenar atividades de formação continuada e de desenvolvimento profissional dos professores, visando aprimoramento profissional em conteúdos e metodologias e oportunidades de trocas de experiências e cooperação entre os docentes; Acompanhar e avaliar o desenvolvimento do projeto pedagógico-curricular e dos planos de ensino, a atuação do corpo docente, os critérios e as formas de avaliação da aprendizagem dos alunos, por meio de práticas colaborativas. (LIBÂNEO, 2013, p. 181-183).

Como vimos são muitas as atribuições de um coordenador pedagógico dentro da unidade escola. Ressaltamos que não elencamos todas, mas, principalmente aquelas que dialogam mais diretamente com o objeto deste artigo. Todavia, em síntese podemos afirmar que essas atividades todas acima se resumem em: planejar, coordenar, gerir e acompanhar, avaliar todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola e da sala de aula, visando atingir os objetivos propostos, e prezando sempre pelos processos cognitivos, operativos, sócio-afetivos para promover melhorias nas aprendizagens dos alunos.

Precisamos, diante desse conjunto de atividades do coordenador pedagógico, analisar e propor saídas para os desafios de coordenar seus pares. Esse, precisa lidar o tempo todo com questões delicadas dentro da escola, inclusive com a resistência dos professores, que em muitos casos ainda o vê como o antigo supervisor que tinha a função de acompanhar e fiscalizar o seu trabalho. Além do mais, muitos coordenadores pedagógicos são professores que passam a ser nomeados ao cargo, salvo nos casos em que existe o concurso público, com muita ou pouca experiência profissional. Esse fato pode contribuir para a adesão dos professores, ou mesmo, dificultar o seu trabalho por já ter sido colega de regência, passando agora a uma posição hierárquica “dita superior”.

O coordenador pedagógico tem diante de si uma atividade complexa, ao liderar pessoas, mediar conflitos, propor estratégias de mudança dentro da escola, construir coletivamente o projeto político pedagógico. Além de ser referência para a formação continuada dos professores, ele media grande parte das relações internas e externas da escola. Muitas vezes realiza esse processo conjuntamente com a direção ou, quando a direção é omissa, carrega para si tamanha responsabilidade, entre tantas outras.

Um dos grandes desafios da atividade de coordenar é a elaboração de diagnósticos, os quais se desdobram em tantas outras dimensões dentro da escola. Temos o diagnóstico geral da escola como conhecimento das suas peculiaridades locais, entre elas, conhecer seu público: professor, aluno, direção, e demais membros da comunidade escolar, suas manifestações culturais, o desenvolvimento econômico e social da comunidade. Enfim, conhecer a cultura escolar e também a cultura da escola. Além desse diagnóstico, outros são necessários, como aqueles que são realizados para conhecer o nível cognitivo dos alunos, os principais problemas e desafios da escola, outras questões relacionadas aos professores, como os percursos formativos e experiências profissionais, a relação interpessoal dentro da escola, etc.

Estes elementos constituirão desafios para a construção de outro instrumento carro-chefe da escola, o PPP – Projeto Político Pedagógico. Este documento direcionador da política educacional da escola, como o próprio nome já diz, traz em seus aspectos pedagógicos e políticos toda a filosofia da escola. Este documento se configura como um dos mais importantes por ser por meio dele que a escola cria sua identidade e passa a pensar, agir e refletir a partir desse instrumento. Aqui entra umas das funções primordiais da coordenação pedagógica, cabendo a ela e a direção, a mediação tanto para a construção coletiva deste documento como para a efetivação do mesmo. Aqui também se diz que profissional se pretende ter, quais desafios precisa vencer e que processos de formação e desenvolvimento profissional pretende fomentar e garantir, tanto para os professores, como para o próprio

coordenador e para os demais profissionais da educação. Daí a importância da coordenação, pois:

Pressupõe, portanto, uma disponibilidade para transitar entre diferentes cenários e espaços, encontrando projetos diversos (às vezes antagônicos), construindo caminhos de aproximação, negociação, diálogo e troca, entendendo os constituintes do grupo coordenado como pares legítimos institucionalmente e participantes de um dado projeto político-pedagógico (BATISTA, 2001, p. 110).

Dessa forma, o coordenador é visto como um agente que poderá ou não impulsionar o processo de mudanças na escola, nas práticas dos professores e quem sabe nas práticas sociais mais amplas. O coordenador precisa saber transitar entre os diferentes espaços, mediando o diálogo entre seus pares e para isso precisa desenvolver algumas ações/attitudes que precisam ser contempladas tanto no processo de formação continuada como em outras ações dentro do contexto escolar. Estas attitudes são apresentadas por Orsolon (2001) como capazes de desencadear mudanças no professor. Listamos entre aquelas que precisam ser mencionadas dentro da análise que se tece aqui. São elas:

Mediar a competência docente - o coordenador media o saber, o saber fazer, o saber ser e o saber agir do professor.

Criar oportunidade para o professor integrar sua pessoa à escola – evitar a fragmentação do conhecimento e do professor é fundamental para a construção do perfil profissional docente, o qual se constrói no entrecruzamento das trajetórias pessoal e profissional, ou seja, o que ele é com o que ele faz.

Investir na formação continuada do professor na própria escola – esse é um tópico que defendemos ao longo desse texto sobre a formação continuada, onde o coordenador assume as funções de formador, além de possibilitar ao professor a percepção de que a proposta de transformação faz parte do projeto da escola, propiciando que ele faça da sua prática objeto de reflexão e pesquisa, habituando-se a problematizar seu cotidiano, a interrogá-lo e a transformá-lo, transformando a escola e a si próprio. (ORSOLON, 2001, p. 18-26).

Essas ações e attitudes estão sempre atreladas a outras dentro da função de coordenador pedagógico, ou seja, dentro da escola elas se entrelaçam numa teia complexa onde a cada dia, ao coordenar o grupo de professores, vai construindo sua experiência profissional, tornando-se mais confiante, e a adesão dos pares vai possibilitando melhores condições de trabalho, motivando a continuar a enredar os fios dessa complexa teia de relações intersubjetivas que é o universo da escola, da qual é convidado a participar ativamente como mediador e articulador do grupo.

Dentre as atividades de coordenar, a que mais chama nossa atenção é a relacionada à formação dos professores na escola. Essa formação denominada de formação continuada, como já explicitada anteriormente é a que agrega o maior tempo do coordenador e a nosso ver é por meio da formação continuada que o coordenador discute grande parte das atividades e ações da escola com o grupo de professores. Existem algumas denominações para o espaço/tempo, onde ocorrem essas formações. Alguns denominam de reuniões pedagógicas,

como Torres (2001) e outros denominam de Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC), é o caso de Almeida (2001) e Placco (2003). Esses autores escrevem a partir do estado de São Paulo, onde a denominação corrente é HTPC. Já a Secretaria Estadual da Educação da Bahia, além de denominar algumas reuniões de reuniões pedagógicas de professor, comumente se diz AC – Atividade Complementar.

Sobre essas reuniões pedagógicas ou HTPC, Torres (2001) traz a discussão acerca das críticas e descrédito que estas têm recebido pelos professores, por mostrar um distanciamento entre o desejado e o real, mesmo considerando este um espaço privilegiado de ações partilhadas como já colocamos. Certamente, o distanciamento ocorre quando os propósitos não são cumpridos e acarreta a desmotivação dos envolvidos. Pois, segundo o autor, “se, de um lado, esses encontros indicam temas vinculados a questões pedagógicas, como disciplina, avaliação, planejamento, metodologias e problemas de aprendizagem, por outro agrupam-se assuntos do dia-a-dia ou institucionais” (2001, p. 47). Nas reuniões pedagógicas ocorrem as duas ações, além de outras, como informes, distribuição de materiais didáticos, etc. Todavia, é necessário que esses encontros coletivos sejam aproveitados e direcionados para a reflexão da prática dos professores de forma ampla. Ressalvas precisam ser feitas. É necessário considerar a importância das questões administrativas que fazem parte do projeto maior da escola, mas que precisa ter espaço próprio de discussão não competindo com as de formação dos docentes.

Após analisar a prática de formação continuada de professores realizada pelos coordenadores, Christov (2001) conclui que é essencial planejar e viabilizar a oportunidade para que professores:

analisem teorias de ensino e de educação; elaborem suas próprias teorias de ensino e educação; avaliem e replanejem suas práticas; vivam a experiência da divergência, da diferença entre concepções e situem seus modos de ver a escola, os alunos e a profissão” (CHRISTOV, 2001, p. 43).

Nesse ponto, a formação deve servir para que professores e coordenadores discutam, analisem e planejam, tendo como fundamentos metodológicos e teóricos a reflexão centrada na ação, sobre-a-ação e sobre-a-reflexão-na-ação, como nos diz Schön (1992). Para que isso ocorra de forma partilhada e possa ser tematizada em reuniões com os professores, Clementi (2001) julga necessário que o coordenador pedagógico conheça como ocorrem nas salas de aula as relações de ensino e aprendizagem, principalmente, no que se refere ao modo como o professor encaminha a interação dos alunos com o conhecimento. Pois, “a prática de assistir às aulas permite ao coordenador o reconhecimento das mudanças pelas quais passam ou não o professor e o aluno” (CLEMENTI, 2001, p. 57).

Portanto, é bom que se diga que não é uma tarefa fácil. Primeiro porque o coordenador se encontra atropelado por uma infinidade de atividades e, segundo, porque é preciso que os laços de confiança e parceria por parte do professor estejam estabelecidos, sob pena deste se sentir constrangido e as ações não terem êxitos.

Falamos um pouco da complexidade, de alguns desafios e da responsabilidade que é atribuído ao coordenador pedagógico como mediador e articulador dentro da escola, entre os profissionais, bem como o projeto mais amplo da instituição escolar ao qual pertence. Pois, embora neste estudo optamos por eleger os pontos principais da função do coordenador como destaque para a formação continuada dos professores, sabemos que ele lida com questões outras, como a indisciplina, a relação com as famílias, o atendimento à diversidade e à educação especial, as novas tecnologias e vários diagnósticos entre tantas outras atribuições.

### **Considerações finais**

Podemos perceber que o leque de funções que são atribuídas a coordenação pedagógica é muito grande. Porém, o destaque foi dado aos processos que compreende o conjunto de ações ou estratégias formativas como possibilidade de melhoria dos processos de ensino e aprendizagem, tanto dos professores, quanto dos próprios coordenadores.

Portanto, vale destacar que o coordenador pedagógico é imprescindível na escola ao promover ações que assegurem o estreitamento das relações entre escola e família e atividades de integração da escola na comunidade, mediante programas e atividades de natureza pedagógica, científica e cultural. Da mesma forma, deve organizar articuladamente com os professores, as áreas de desenvolvimento e de aprendizagem que, em cada aluno, manifestem maior fragilidade, bem como a natureza e as modalidades de apoio suscetíveis de alterar ou diminuir as dificuldades contribuindo para a melhoria dos processos de ensino e aprendizagem.

### **Referências.**

ALMEIDA, L. Ramalho. **O coordenador pedagógico e a questão do cuidar**. In: \_\_\_\_\_, L. Ramalho. PLACCO, Vera Maria N. de Souza. O coordenador pedagógico e o espaço da mudança. São Paulo: Loyola, 2001.

BATISTA, Sylvia H. S. da Silva. **Coordenar, avaliar, formar: discutindo conjunções possíveis**. In: ALMEIDA, L. Ramalho. PLACCO, Vera Maria N. de Souza. O coordenador pedagógico e o espaço da mudança. São Paulo: Loyola, 2001.

BRASIL, Lei nº 4.024. LDB – **Lei de diretrizes e bases da educação nacional**, de 20 de dezembro de 1961.

\_\_\_\_\_, Lei nº 5.564. **Provê sobre o exercício da profissão de orientador educacional**, de 21 de dezembro de 1968.

\_\_\_\_\_, Lei nº 5.692. LDB – **Lei de diretrizes e bases da educação nacional**, de 11 de agosto de 1971.

\_\_\_\_\_, Lei n.º 9.394. LDB – **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, de 20 de dezembro de 1996. D.O.U. de 23 de dezembro de 1996.

BOGDAN, Roberto C.; BIKLEN, Sari Knopp. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto, Portugal: Porto Editora, 1994. (Coleção Ciências da Educação)

CHRISTOV, L. H. S. **Educação continuada: função essencial do coordenador pedagógico**. In: Guimarães AA et al. O coordenador pedagógico e a educação continuada. São Paulo: Loyola, 1998

CLEMENTI, Nilba. **A voz dos outros e a nossa voz**: In: ALMEIDA, L. Ramalho. PLACCO, Vera Maria N. de Souza. O coordenador pedagógico e o espaço da mudança. São Paulo: Loyola, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, Maria Eva. MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. São Paulo. Revista e Ampliada. Atlas, 2003.

LIBANEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. São Paulo: Hércules Editora, 2013.

ORSOLON, Luzia A. Marino. O **coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola**. In: ALMEIDA, L. Ramalho. PLACCO, Vera Maria N. de Souza. O coordenador pedagógico e o espaço da mudança. São Paulo: Loyola, 2001.

SCHÖN, Donald A. **Formar professores como profissionais reflexivos**. In: NÓVOA, António (Coord.). Os professores e sua formação. Lisboa: Dom Quixote, 1992.

TORRES, Suzana Rodrigues. **Reuniões Pedagógicas: espaço de encontro entre coordenadores e professores ou exigência burocrática**. In: ALMEIDA, L. Ramalho. PLACCO, Vera Maria N. de Souza. O coordenador pedagógico e o espaço da mudança. São Paulo: Loyola, 2001.

UNESCO/MEC. **Educação um tesouro a descobrir**. São Paulo: Cortez, 2004.