



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



**Anais, Volume XVII, n. 11, set. 2023**  
ISSN: 1982-3657 | Prefixo DOI: 10.29380

## **Eixo 11**

# **Currículo, Gestão e Organização do Trabalho Pedagógico**

---

**COORDENADOR PEDAGÓGICO E A RELEVÂNCIA DAS SUAS  
ATRIBUIÇÕES PARA O FUNCIONAMENTO DA ESCOLA**

**PEDAGOGICAL COORDINATOR AND THE RELEVANCE OF HIS  
ATTRIBUTIONS TO THE FUNCTIONING OF THE SCHOOL**

Raimundo Renato Silva, Gildeane Hilgley Alves Silva

DOI: <http://dx.doi.org/10.29380/2022.16.11.02>

Recebido em: 03/09/2022

Aprovado em: 16/09/2023

Editores responsáveis:

**Veleida Anahi Capua da Silva Charlot e Bernard Charlot**



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



*COORDENADOR PEDAGÓGICO E A RELEVÂNCIA DAS SUAS ATRIBUIÇÕES PARA O  
FUNCIONAMENTO DA ESCOLA*

*PEDAGOGICAL COORDINATOR AND THE RELEVANCE OF HIS ATTRIBUTIONS TO THE  
FUNCTIONING OF THE SCHOOL*

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo discutir as funções de uma coordenação pedagógica e reconhecer sua importância para o funcionamento da escola. Este trabalho trata-se de reflexão a partir de Estágio Supervisionado em Gestão Escolar. Tendo em vista que o trabalho pedagógico é desenvolvido em conjunto, cada agente tem um papel essencial a ser desenvolvido para alcançar o objetivo da escola e os objetivos estabelecidos no PPP (Projeto Político Pedagógico), porém, a ausência de um desses agentes dificulta o seu bom desempenho. Este artigo foi desenvolvido por meio de pesquisas bibliográficas, tendo como principais referenciais teóricos Lima e Santos (2007); Luck (2009) e Libâneo (2001, 2015). O coordenador pedagógico, como um profissional escolar que atua como líder, deve estar bem preparado para assumir seu cargo, principalmente em face de situações que prejudicam diretamente o bom funcionamento das instituições escolares. Contudo, sua presença, em algumas escolas, nem sempre é considerada e isso afeta, ainda mais, esse rendimento.

Palavras-chave: Coordenador Pedagógico. Educação Básica. Gestão Escolar Democrática.

## ABSTRACT

*This work aims to discuss the functions of a pedagogical coordination and recognize its importance for the functioning of the school. It is a reflection from a Supervised Internship in School Management. Considering that the pedagogical work is developed together, each agent has an essential role to be played to achieve the school's objective and the objectives established in the PPP (Political Pedagogical Project). However the absence of one of these agents makes harder to achieve a good performance. This article was developed through bibliographic research, having as main theoretical references Lima e Santos (2007); Luck (2009) and Libâneo (2001, 2015). The pedagogical coordinator, as a school professional who acts as a leader, must be well prepared to assume his position, especially in the face of situations that directly impair the proper functioning of school institutions. However his presence in some schools is not always considered and this affects his performance even more.*

Keywords: School Coordinator. Education. Democratic school management.

## INTRODUÇÃO



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



O trabalho pedagógico eficiente e eficaz é construído de forma coletiva, tendo entre seus agentes o diretor(a), coordenador(a), professores, funcionários, alunos e a comunidade em que a escola está inserida, todos visando o mesmo objetivo: o bom funcionamento da instituição, para garantir uma educação escolar de boa qualidade, promovendo o ensino e aprendizagem dos alunos. Nesse sentido, Libâneo (2015) assevera que “as escolas têm por principal objetivo a formação científica e cultural dos alunos visando prepará-los para a vida profissional, cultural e cidadã” (2015, p. 4).

O sistema de educação brasileiro tem como base uma gestão democrática participativa, entretanto, deixa a desejar em alguns aspectos, e um deles é a incompletude do quadro da equipe pedagógica. Cada agente tem um papel essencial a ser desenvolvido para alcançar o objetivo da escola e os objetivos estabelecidos no Projeto Político Pedagógico (PPP), porém a ausência de um desses agentes dificulta o bom funcionamento da instituição. É recorrente ouvirmos falar sobre a ausência de professores nas escolas brasileiras, principalmente, em cidades pequenas e zonas rurais, mas, neste artigo, iremos discorrer sobre um agente que muitas vezes tem sua relevância desconsiderada nos estabelecimentos de ensino, o coordenador pedagógico.

Neste sentido, o presente artigo tem por objetivo discutir as funções da coordenação pedagógica e reconhecer a importância do coordenador pedagógico para a concretização dos objetivos da escola. Para isso, utilizaremos como base teórica alguns autores como Lima e Santos (2007); Luck (2009) e Libâneo (2001, 2015); enriquecendo a discussão a partir do relato de uma experiência investigativa realizada no Estágio Supervisionado em Gestão Escolar.

A produção deste estudo foi iniciada na disciplina de Organização do Trabalho Pedagógico, do curso de Pedagogia da Universidade Federal de Sergipe, ministrada pela docente Dra. Andréa Hermínia de Aguiar Oliveira, no primeiro semestre letivo do ano de 2021. Como desdobramento do estudo feito na disciplina, optamos por aprofundá-lo em conjunto com a nossa professora orientadora, a fim de apresentá-lo no XVI Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade, realizado de forma online no período de 21 a 23 de setembro de 2022. Este trabalho tem sua importância no âmbito educacional para informação e reflexão do corpo docente e equipe pedagógica quanto ao seu direito à assistência e formação continuada exercida pela figura do coordenador pedagógico, além de servir para graduandos da Pedagogia, como fonte de pesquisa.

## COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: RELEVÂNCIA DAS SUAS ATRIBUIÇÕES

Neste item, buscamos discutir e pontuar a relevância das atribuições da coordenação pedagógica no trabalho escolar. Piletti (1998) aponta como funções do coordenador pedagógico:

a) acompanhar o professor em suas atividades de planejamento, docência e avaliação; b) fornecer subsídios que permitam aos professores atualizarem-se e aperfeiçoarem-se constantemente em relação ao exercício profissional; c) promover reuniões, discussões e debates com a população escolar e a comunidade no sentido de melhorar sempre mais o processo educativo; d) estimular os



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



professores a desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem. (PILETTI, 1998, p. 125 apud LIMA; SANTOS, 2007, p.79) Contudo, para além do acompanhamento do professor, do fornecimento de subsídios para sua formação continuada e da comunicação constante com os pais/responsáveis e a comunidade escolar; de acordo com Fonseca (2001 apud LIMA; SANTOS, 2007, p. 82), o papel do coordenador pedagógico deve, ainda, 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.

Além disso, Fonseca (2001) acrescenta como eixos essenciais da atuação da coordenação pedagógica: propiciar a racionalização dos esforços e recursos para atingir fins essenciais do processo educacional; ser um canal de participação efetiva, superando as práticas autoritárias e/ou individualistas; aumentar o grau de satisfação no trabalho; fortalecer o grupo para enfrentar conflitos, contradições e pressões, avançando na autonomia e na criatividade e distanciando-se dos modismos educacionais; colaborar com a formação dos participantes.

Tal é a amplitude de competências e responsabilidades relacionadas à atuação da coordenação pedagógica no cotidiano escolar que, entretanto, não se esgotam nos atributos citados por Piletti (1998) e Fonseca (2001). Para Lima e Santos (2007, p. 88), é preciso que os coordenadores pedagógicos, além de sua competência técnica e do seu conhecimento básico, desenvolvam ademais outras competências:

- Transformar o seu olhar, ampliando a sua escuta e modificando a sua fala, quando a leitura da realidade assim o requerer.
- Respeitar a consciência coletiva seja, a ponto de flexibilizar mais os planejamentos e que os mesmos sejam sempre construídos a partir do olhar coletivo.
- Ter a capacidade de olhar de maneira inusitada, de cada dia poder perceber o espaço da relação e, conseqüentemente, da troca e da aprendizagem.
- Ser capaz de perceber o que está acontecendo na sua relação com o professor e deste com o seu grupo de alunos.
- Poder perceber os pedidos que estão emergindo, quais os conhecimentos demandados e, conseqüentemente, necessários para o momento e poder auxiliar o professor. (LIMA; SANTOS, 2007, p. 88).

Assim, os autores destacam as dimensões intersubjetiva e reflexiva do trabalho da coordenação escolar que, para realizar a sua finalidade essencial, necessita de sensibilidade, acolhimento, empatia, abertura ao diálogo e uma série de sutilezas que extrapolam e muito as competências tradicionalmente atribuídas ao exercício da função.

A pesquisa de Placco; Souza; Almeida (2012) evidenciou serem muitas as atribuições desses profissionais, definidas pelas legislações estaduais e/ou municipais, abrangendo





# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



[...] desde a liderança do projeto político pedagógico até funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores, tais como: avaliação dos resultados dos alunos, diagnóstico da situação de ensino e aprendizagem, supervisão e organização das ações pedagógicas cotidianas (frequência de alunos e professores), andamento do planejamento de aulas (conteúdos ensinados), planejamento das avaliações, organização de conselhos de classe, organização das avaliações externas, material necessário para as aulas e reuniões pedagógicas, atendimento de pais etc., além da formação continuada dos professores. (PLACCO; SOUZA; ALMEIDA, 2012, p. 761).

As autoras analisam que a sobrecarga de atribuições, por parte da legislação, do diretor, professores, órgãos do sistema de ensino, alunos e pais, influencia diretamente na atuação que seria peculiar ao coordenador pedagógico. Primeiramente, porque ele reconhece que essas atribuições são relevantes e tende a tomá-las para si e, em segundo lugar, porque tem de associá-las às dimensões históricas, pessoais e profissionais da sua própria atuação.

Entendemos que duas forças atuam nesse processo: as características da trajetória da experiência profissional, permeada pela tentativa de construção de uma carreira, e as ideias e concepções produzidas, nos campos político-ideológico e acadêmico-teórico, por instâncias muitas vezes distantes da escola, que exercem grande poder sobre os educadores. O coordenador pedagógico tem de atender às demandas do cotidiano, do diretor, de professores, de pais e alunos, e sua possibilidade de sobreviver na função é dada pela apropriação do discurso dominante, visto que, tanto pela escola quanto pelo sistema, não é aceito que ele se vincule apenas às questões históricas ou às trajetórias de experiência profissional, mas também às questões teóricas atuais sobre o que a escola dever ser e fazer. (PLACCO; SOUZA; ALMEIDA, 2012, p. 766).

Assim, as autoras prosseguem sua análise esclarecendo nessa discussão uma contradição central: exige-se do coordenador pedagógico que atue segundo o modelo antigo, com prioridade ao atendimento a alunos e pais e à garantia da aprendizagem e bom comportamento dos alunos.

Nesse processo, aqueles que são profissionais mais velhos, acostumados a outros modos de agir, têm dificuldade de assumir o novo - que, no âmbito do discurso teórico, responderia a todos os desafios e resolveria todos os problemas. Esses aspectos contraditórios levam o coordenador pedagógico a ter dificuldade de exercer a função pedagógica e formativa, cerne de seu trabalho. (PLACCO; SOUZA; ALMEIDA, 2012, p. 767).

Na análise das autoras, trata-se de um trabalho permeado por tensões de diferentes naturezas: as internas à escola, que decorrem da relação com a comunidade escolar; as externas à escola, oriundas das relações com o sistema de ensino e à sociedade; e por fim, aquelas que se originam das concepções e expectativas do próprio profissional em relação à sua função, às necessidades da escola e da educação.

Ao aceitarmos tal fato, consideramos que as políticas públicas, ao tratar das atribuições aos profissionais que vão articular as ações dos professores em seus esforços para a melhoria da qualidade da educação, devem, ao legislar sobre as atribuições específicas a esse profissional - o coordenador pedagógico - deixar espaço para a flexibilidade ao atendimento das necessidades de cada escola. (PLACCO; SOUZA; ALMEIDA, 2012, p. 767).



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



Neste sentido, as autoras advertem quanto à necessidade de superar as relações de subserviência com relação à direção, diretorias de ensino, secretarias de educação, que exercem forte controle sobre a vida profissional do coordenador pedagógico; bem como superar as relações autoritárias com professores, alunos e pais, que impossibilitam um trabalho coletivo profícuo e a ajuda recíproca entre professores, acarretando muitas das vezes uma relação de desconfiança e ruídos na comunicação. Tais questões remetem à formação do coordenador pedagógico e ao fato de que sua formação inicial precisa ser repensada, tendo em vista a especificidade de sua função, bem como os aspectos a serem enfatizados no curso, de modo a garantir qualidade à sua formação.

Essa formação teria de levar em conta que esse profissional precisa ter competência para articular, formar e transformar, diferentemente do professor, cuja especificidade é o ensinar. Visto que o objeto de ação do coordenador pedagógico é diferente daquele do professor, a formação para a docência não garante o desenvolvimento de habilidades e competências para o exercício da coordenação pedagógica. (PLACCO; SOUZA; ALMEIDA, 2012, p. 768).

No que se refere à formação continuada do coordenador pedagógico, a pesquisa realizada por Placco; Souza; Almeida (2012) revelou que não há formação específica para este profissional, assim as autoras questionam sobre qual instância deve se responsabilizar por essa formação e de que modo deve fazê-lo, valorizando a especificidade da função.

Indefinição, falta de organização e planejamento, falta de conteúdo específico que permita o desenvolvimento das habilidades necessárias à função e à apropriação de conhecimentos relativos a ela, interferem, sobremaneira, na formação do coordenador pedagógico, e, por consequência, na formação continuada dos professores, responsáveis diretos pela melhoria da qualidade da educação básica. (PLACCO; SOUZA; ALMEIDA, 2012, p. 769).

Assim, as autoras refletem sobre como esses problemas e lacunas da formação inicial se repetem na formação continuada, acarretando obstáculos à atuação adequada dos coordenadores pedagógicos, como: “provisoriidade, indefinição, desvio de função, imposições do sistema e da gestão quanto à legitimidade de seus encaminhamentos e decisões (conflitos de poder)” (PLACCO; SOUZA; ALMEIDA, 2012, p. 769). Diante desses desafios, seriam desejáveis projetos de formação mais amplos, que surgissem do contexto de trabalho dos coordenadores pedagógicos e levassem em conta suas demandas e necessidades, dando significado à função e aos eixos que a articulam, diferenciando-os das demais áreas de atuação educacional.

## O PAPEL DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO FUNCIONAMENTO DA ESCOLA

As escolas são locais responsáveis por auxiliar no processo de introdução de uma criança na sociedade. Dessa forma, um ambiente harmonioso, democrático e com condições mínimas de infraestrutura e recursos humanos, é necessário para que a instituição consiga atingir seu objetivo de proporcionar uma educação escolar de qualidade. Para isso, é preciso conhecer quem são os sujeitos responsáveis pela organização e gestão do trabalho escolar, ou seja, quem irá administrar, planejar, executar e avaliar o trabalho pedagógico, e quem participa de todo esse processo.

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos. (LÜCK, 2009, p. 23).

Cada escola possui sua organização interna que está prevista em alguma legislação específica estadual ou municipal, ou que esteja prevista no seu Regimento Escolar (Libâneo, 2001, p. 4).

Segundo o autor, a estrutura básica das unidades escolares possui um Conselho de Escola, que tem atribuições mais consultivas, deliberativas e fiscais, de acordo com o que a lei estadual ou municipal ou o regimento Escolar define. Tem os professores e alunos, os pais, a associação de pais e mestres (APM) e a Direção, sobre a qual falaremos mais detalhadamente neste artigo.

O diretor coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, auxiliado pelos demais componentes do corpo de especialistas e de técnicos-administrativos, atendendo às leis, regulamentos e determinações dos órgãos superiores do sistema de ensino e às decisões no âmbito da escola e pela comunidade. O assistente de diretor desempenha as mesmas funções na condição de substituto eventual do diretor. (LIBÂNEO, 2001, p. 5).

O diretor da instituição escolar tem a função de gerenciar todas as atividades da escola, porém, não somente as atividades administrativas precisam de supervisão e orientação, pois os professores, ao entrar na escola ou durante o exercício da sua profissão, não podem ser entregues à “própria sorte”, é preciso que alguém os acompanhe, os oriente, avalie o seu trabalho e incentive-os a formação contínua. A pessoa determinada para esse trabalho é o coordenador pedagógico.

Inserido no setor pedagógico da escola, o coordenador pedagógico tem a função de prestar assistência pedagógico-didática ao corpo docente dessa instituição, então ele, de acordo com Libâneo (2001, p. 5) “supervisiona, acompanha, assessora, avalia as atividades pedagógico-curriculares”. Desta forma, a ausência desse profissional na escola implica a sobrecarga do diretor, pois, de alguma forma, esse trabalho precisa ser feito. A sobrecarga no trabalho diminui a sua qualidade, e conseqüentemente, a qualidade da educação oferecida aos alunos, sendo estes os maiores prejudicados.

Lima e Santos (2007) atribuem a todos os educadores juntamente com o coordenador, o compromisso de “coordenar para educar”. Assim, o ato de educar é dever de toda a equipe pedagógica e para isso, é preciso que haja o exercício de uma gestão democrática participativa em que todos têm vez e voz para expor suas ideias e cooperar nas tomadas de decisões. Nesse sentido,

Quem ocupa cargos de liderança – como diretor ou coordenador pedagógico – precisa despir-se do posicionamento predominantemente autocrático para possibilitar o desenvolvimento de um clima em que todos contribuam com ideias, críticas, encaminhamentos, pois a gestão e participação pedagógica pressupõem uma educação democrática, ou seja, envolve muito mais do que estabelecer o que é urgente e prioritário. (LIMA; SANTOS, 2007, p. 85).

Nesse sentido, Madalena Freire (2014) enumera, de forma geral, alguns instrumentos metodológicos para o alcance de uma concepção democrática da educação, isso envolve, diretamente, o coordenador pedagógico, dentro das suas funções, como já citamos. Como educador e como um supervisor de demais educadores, ele deve conhecer e entender o que é ser “movido pelo desejo”, compreendendo o conhecimento, numa relação direta e transparente com o educando, ele deve conhecer e ter domínio da pedagogia, e usar a observação, a reflexão da prática e teoria, a avaliação e o planejamento, como seus instrumentos na prática pedagógica. Isso possibilitará alcançar um grau de eficiência e





# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



universalidade na educação.

Sabemos, no entanto, o quanto é difícil encontrarmos escolas que sejam, realmente, democráticas. A maioria delas ainda tem poucos profissionais capacitados, que tenham conhecimento científico ou que recebam uma formação continuada, poucas escolas possuem infraestrutura adequada ou um acervo de materiais suficientes para que os alunos consigam ter acesso a um ensino de qualidade, e, algumas vezes, as escolas nem dispõem de um coordenador pedagógico.

As escolas localizadas nas áreas rurais ou em bairros mais desfavorecidos das cidades são as que mais sofrem com essa carência de profissionais, e principalmente, do coordenador pedagógico, por considerarem que essa função pode ser mais uma adicionada às diversas funções do gestor, sendo dispensável para o desempenho da instituição.

Outro aspecto que dificulta atingir uma excelência na educação é a falta da relação dialógica entre educadores e educandos ou de diretores e coordenadores com professores e alunos, e isso porque não temos “a experiência da democracia, o hábito de dividir o poder, ou o suposto poder (...)

Frequentemente confundimos autoridade de autoritarismo e pensamos que, deixando de ser autoritários, perdemos a autoridade” (PADILHA, 2001, p. 22).

É nesse sentido que Paulo Freire propõe uma escola baseada numa relação dialógica e dialética, com uma educação problematizadora, sempre atrelada à política, fomentando experiências realmente democráticas, valorizando perguntas, a fala dos educandos e reflexões críticas sobre a sociedade (PADILHA, 2001, p. 25).

Essa postura refletirá em outros documentos da instituição de ensino, como o projeto político-pedagógico, que, apesar de ter que passar por um processo coletivo de construção, entre gestão escolar, alunos, pais e ou responsáveis e a comunidade, sabemos que nem sempre isso ocorre na prática. E, na verdade,

O projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão. (VEIGA, 1998, p. 2).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96), inclusive, reforça a importância desse profissional e aduz que a função do coordenador é de ser um articulador, formando vínculos entre docentes, alunos, famílias e gestores. Além disso, ele deve contribuir para o cumprimento, na prática, do que está previsto no PPP da escola.

É imprescindível que sejam analisados e considerados pelo setor pedagógico os diferentes contextos que encontramos nas escolas, quais suas limitações de recursos (sejam no âmbito humano, financeiro ou material), isto é, saber a realidade escolar em que está inserida, para, assim, construir seu projeto político-pedagógico, baseado não só nela mas também em pressupostos teóricos fundamentais que assegurem o seu bom funcionamento. (VEIGA, 1998, p. 8).

As mudanças devem acontecer de dentro para fora da escola, com profissionais da área que estejam conscientes do contexto em que estão inseridos. A atuação de um coordenador pedagógico bem





# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



preparado, na sua posição de liderança é, portanto, fundamental para que seja combatido o ambiente escolar que exclui e cala educandos e que não dialoga com os professores.

## RELATO DE UMA EXPERIÊNCIA INVESTIGATIVA SOBRE A GESTÃO ESCOLAR

A escrita deste item traduz um breve relato da experiência investigativa realizada na disciplina Estágio Supervisionado IV, do curso de Pedagogia, da Universidade Federal de Sergipe, ministrada pela docente Dra. Andréa Hermínia de Aguiar Oliveira, no segundo semestre letivo do ano de 2021. Na ocasião, a investigação realizada em uma escola da rede particular de ensino, em Aracaju/Sergipe, nos permitiu uma maior visibilidade do sistema de organização e gestão da escola, oferecendo ricos subsídios para a reflexão acerca da atuação do coordenador pedagógico.

Durante o estágio, foram observados e constatados alguns problemas enfrentados pela gestão escolar, por meio de conversas com os educadores; dessa forma, a elaboração de um plano de ação tornou-se necessária para que houvesse uma mudança de alguns hábitos ou para reorganizar melhor ações que poderiam ser postas em prática, isso só demonstrou a importância social e relevância pedagógica da experiência do estágio em gestão escolar.

O estágio supervisionado ocorreu numa escola particular para crianças da Educação Infantil e Ensino Fundamental 1. Segundo Regimento Escolar e Projeto Político Pedagógico (PPP), essa instituição escolar tem por objetivo implementar e acompanhar a execução da Proposta Pedagógica e seus instrumentos executores, elaborada com todos os segmentos da comunidade instituição educacional, em observância aos princípios democráticos e submetida à aprovação do Conselho Estadual de Educação. Relevante na proposta da escola também é a previsão de ações participativas e democráticas entre família, escola e aluno.

A Proposta Pedagógica deve ser vista como uma verdadeira fonte de atividades, cujos autores têm uma meta definida para atingir os objetivos preestabelecidos, cujas ações sejam plenamente identificáveis e calcadas na realidade. É ter plena convicção daquilo que é e daquilo que se quer. É uma projeção do desejo de criar, objetivando a qualidade e a integração das coisas, das pessoas com toda a experiência e perspectivas de uma grande realização.

A instituição-campo de estágio tem como foco principal educar e orientar para a vida, buscar sempre oferecer atividades lúdicas, desafiadoras, atividades que mexam com o raciocínio dos alunos, pois acredita que assim estará formando pessoas críticas e conscientes, capazes de transformar a sociedade.

Portanto, a função deste estabelecimento escolar é facilitar o processo ensino-aprendizagem. Para tanto, conta com educadores comprometidos e conscientes do papel que devem desempenhar para contribuir com as mudanças que nosso país necessita para a construção de uma sociedade mais justa e humana, e que todos possam ter uma vida digna.

Como expresso no PPP da escola, o ensino nesta instituição educacional é ministrado com base nos seguintes princípios: igualdade de condições para acesso e permanência na instituição educacional; liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber; pluralismo de ideias de concepções pedagógicas; respeito à liberdade e apreço à tolerância; valorização do profissional da educação; garantia do padrão de qualidade; valorização da experiência



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



escolar; vinculação entre a educação instituição educacional, o trabalho e as práticas sociais; reconhecimento e respeito às culturas da comunidade local; reconhecimento e valorização das múltiplas inteligências. Dessa forma, é uma instituição que preza pela “participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, na construção coletiva dos objetivos e das práticas escolares, no diálogo e na busca de consenso” (LIBÂNEO, 2001, p.132).

As funções exercidas pela direção dessa escola são: fiscalizar o trabalho de todos os funcionários da escola, com objetivo de manter um bom funcionamento da instituição, atender alunos e suas famílias, para solucionar eventuais demandas, dialogar com funcionários, alunos e família sobre eventos internos e externos, consultar a família e educadores para falar sobre possíveis mudanças no ensino, garantir uma boa qualidade na educação, observando o trabalho dos professores, planejar eventos estudantis, principalmente em datas comemorativas. Com efeito, “cabe ao diretor prover as condições necessárias para que o trabalho pedagógico possa se desenvolver da melhor forma possível e de acordo com a Proposta Pedagógica estabelecida em conjunto com a comunidade escolar” (ALONSO, 2002, p. 25).

Nesse sentido, a coordenação pedagógica, também parte da gestão escolar dessa instituição, que supervisiona o trabalho de todos os funcionários da escola, com objetivo de manter um bom funcionamento da instituição, atender alunos e suas famílias, para solucionar eventuais demandas, dialogar com funcionários, alunos e família sobre eventos internos e externos, consultar a família e educadores para falar sobre possíveis mudanças no ensino, garantir uma boa qualidade na educação, observando o trabalho dos professores, planejar eventos estudantis, principalmente em datas comemorativas.

As características dessa gestão democrática - que busca a participação de todos os que estão envolvidos no ambiente escolar - influencia diretamente no crescimento dos alunos, ou seja, na própria democratização da sociedade em que eles estão inseridos. De acordo com Lück (2009, p 1), a gestão participativa se assenta no entendimento de que o alcance dos objetivos educacionais, em seu sentido amplo, depende:

da canalização e emprego adequado da energia dinâmica das relações interpessoais que ocorrem no contexto da organização escolar, em torno de objetivos educacionais, entendidos e assumidos por seus membros, com empenho coletivo em torno da sua realização. A participação dá às pessoas a oportunidade de controlar o próprio trabalho, sentirem-se autoras e responsáveis pelos seus resultados, construindo, portanto, sua autonomia. Ao mesmo tempo, sentem-se parte orgânica da realidade e não apenas um simples instrumento para realizar objetivos institucionais. Mediante a prática participativa, é possível superar o exercício do poder individual e de referência e promover a construção do poder da competência, centrado na unidade social escolar como um todo. (LÜCK, 2009, p. 1).

Para a autora, a participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consciente

pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e seus resultados. Esse poder é resultante da competência e vontade de compreender, decidir e agir sobre questões que lhe são afetas, dando à



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



unidade social vigor e direcionamento firme. (LÜCK, 2009, p. 2).

Lück (2009) esclarece, ainda, que a ação participativa depende de que sua prática seja realizada a partir do respeito a certos valores substanciais, como: ética, solidariedade, equidade e compromisso. Portanto, a ação participativa hábil em educação é orientada pela promoção solidária da participação por todos da comunidade escolar, na construção da escola como organização dinâmica e competente, tomando decisões em conjunto, orientadas pelo compromisso com valores, princípios e objetivos educacionais elevados, respeitando os demais participantes e aceitando a diversidade de posicionamentos. (LÜCK, 2009, p. 6).

Assim, a autora nos esclarece acerca das dimensões dessa participação na gestão escolar ao passo em que Libâneo (2001) nos adverte que é necessário haver a gestão da participação, ou seja, cabe à gestão escolar mobilizar, conscientizar, qualificar a comunidade para essa participação na vida da escola, decidindo seus rumos, transformando-a na escola que se quer.

Pensando nesses aspectos, propusemos um plano de ação que visasse integrar as tecnologias digitais às atividades pedagógicas. A pandemia da Covid-19 foi um grande desafio para todos, inclusive para nós, educadores, que tivemos que nos reinventar, planejar aulas remotas, criar estratégias, utilizando a tecnologia digital, para incluir todos os alunos nas aulas, entre outros. Entretanto, já falávamos bastante sobre como nosso modelo educacional estava defasado, tendo em vista que a tecnologia avança rapidamente, mas a educação escolar não acompanhava esse processo. Tudo mudou com a pandemia. Esses esforços de professores e gestores para utilizar a tecnologia como aliada alcançou bons resultados também.

Diante disso, após o retorno das aulas presenciais, esse avanço tecnológico deverá ser reforçado nas instituições escolares. Uma das formas para manter a tecnologia ao nosso lado é utilizando facilitadores (o QR Code, por exemplo) ao acesso de vídeos, músicas, textos, histórias animadas, aplicativos, em atividades de folha dos estudantes, que, muitas vezes, têm pouco atrativo para eles e são sinônimo de “chatice”.

Além de mudar a perspectiva daquela atividade tradicional, feita completamente na folha, o uso de smartphone para ajudar a responder a atividade e adquirir novos conhecimentos faz com que a família participe mais do processo de ensino e aprendizagem. Esse é mais um benefício dessa ação, já que a família é parte fundamental para o desenvolvimento da criança.

Para produzir ou alterar questões com essas mudanças, utilizando links de website ou QR Code para conectar a questão elaborada numa folha ao mundo virtual, foi preciso um esforço dos professores para mudar o jeito mais tradicional de construir as questões. Além deles, a coordenação e a direção devem trabalhar de forma conjunta, para que os objetivos sejam alcançados. Gestores e professores trabalhando juntos para mudar essas atividades. Outra parte necessária para auxiliar na confecção desses materiais são os profissionais que digitam as atividades, para tornar a novidade mais atrativa para o aluno, uma vez que o visual da atividade interfere, também, no grau de interesse do aluno. Esse processo não tem fim, é algo que deve acontecer daí em diante na escola, já que é uma mudança que ajuda a modernizar esse instrumento de trabalho dos professores.

O estágio supervisionado é uma das oportunidades que um discente tem, durante seu período de formação acadêmica, de aprender como a teoria e a prática estão correlacionadas. É o momento de



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



observar e aprender com os profissionais da área da educação em ação, professores e gestores atuando em instituições escolares, exercendo suas diversas funções, como elaborar o plano de aula, o planejamento anual, os projetos pedagógicos, presenciar o diálogo entre escola e família, o cuidar da criança, o ensinar, entre outras ações que são discutidas e estudadas nas instituições de ensino superior.

Nessa oportunidade de estágio, investimos no nosso conhecimento e na nossa formação; a partir dela, foi possível começar a perceber mudanças na forma de enxergar o processo da educação dentro das escolas e como as atitudes e posturas, como estudante de Pedagogia, são importantes para que o processo de construção de conhecimento ocorra de forma significativa, de acordo com os anseios, necessidades e realidades dos educandos.

Vale ressaltar o papel fundamental deste diálogo entre teoria e prática, oportunizado na ocasião do estágio supervisionado como elemento fundamental para pensar a formação pedagógica da equipe gestora. A escola onde a coleta de dados foi realizada, contava com direção pedagógica, direção administrativa, e coordenação pedagógica, além dos educadores e demais componentes do corpo escolar, ou seja, dispunha de todos os elementos necessários ao bom funcionamento escolar. Por fim, tal experiência foi muito importante para a nossa formação ao nos proporcionar viver, na prática, situações que nos desafiaram e nos tornaram mais certos de que queremos lutar por uma educação de qualidade, onde quer que estejamos atuando.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O coordenador pedagógico, como um profissional escolar que atua como líder, deve estar bem preparado para assumir seu cargo, principalmente quando vivenciamos situações que prejudicam diretamente o bom funcionamento das instituições escolares. Contudo, sua presença em algumas escolas nem sempre é considerada e isso afeta, ainda mais, esse rendimento.

Construir um projeto político-pedagógico democrático, atuar de forma crítica junto à realidade na qual a escola está inserida, supervisionar, acompanhar e avaliar as atividades do corpo docente, analisar a grade curricular, essas são funções de um coordenador pedagógico. São atividades primordiais para que uma escola atinja o grau de eficiência no que se propõe a fazer, na sua função social perante à sociedade.

Não devemos esquecer que a equipe escolar, como um todo, é responsável pelo bom funcionamento da instituição, mas, como nosso foco é o coordenador pedagógico, devemos ressaltar sua importância como o profissional responsável por articular a comunicação entre família, educadores e gestores, influenciando, assim, no bom diálogo entre todos os sujeitos da organização escolar. Ele acaba se tornando uma peça fundamental na construção da confiança entre todos.

Portanto, a figura do coordenador em escolas é imprescindível para que seja feito um suporte eficiente aos professores em sala de aula, para melhorar o aprendizado dos alunos. Ele é, também, necessário para que haja uma maior organização dos registros de atividades da escola e, por fim,





# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



construir e nutrir diálogos entre todos os envolvidos com a instituição escolar.

## AGRADECIMENTOS

Sabemos que a educação é o meio para alcançarmos nossos objetivos mais difíceis, mas também os mais inesquecíveis. Decidimos estudar Pedagogia com o intuito de nos inserirmos no âmbito educacional do meio em que estivermos inseridos, visando, sempre, melhorar a qualidade de ensino para os estudantes. O caminho não é fácil e precisamos nos dedicar bastante aos estudos acadêmicos, às pesquisas, mas sozinhos essa tarefa é ainda mais árdua, por isso temos que agradecer imensamente pelo companherismo entre a gente, nossos colegas, família e pelos ensinamentos dos nossos professores e pela excelente orientação dada por nossa professora Dra. Andréa Hemínia de Aguiar Oliveira para construirmos o presente trabalho.

## REFERÊNCIAS

ALONSO, Myrtes. O Trabalho Coletivo na Escola. In: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Formação de Gestores Escolares para a Utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação. PUC-SP, 2002. p. 23-28.

FREIRE, Madalena. Sobre os instrumentos metodológicos na concepção democrática da educação. Rio de Janeiro: Comunidade Pró-Saber, 2014. Disponível em: <http://goo.gl/NNLkh2>. Acesso em: 26 nov. 2021.

LEI Nº 9.394, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996. Presidência da República Casa Civil: subchefia para assuntos jurídicos. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 01 dez. 2021.

LIBÂNEO, José Carlos. O sistema de organização e gestão da escola In: LIBÂNEO, José Carlos. Organização e Gestão da Escola - teoria e prática. 4. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. Práticas de Organização e Gestão da Escola: objetivos e formas de funcionamento a serviço da aprendizagem de professores e alunos. Disponível em: [http://www.cascavel.pr.gov.br/arquivos/11022015\\_jose\\_carlos\\_libaneo\\_i.pdf](http://www.cascavel.pr.gov.br/arquivos/11022015_jose_carlos_libaneo_i.pdf). Acesso em: 26 nov. 2021.

LIMA, Paulo Gomes; SANTOS, Sandra Mendes dos. O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. In: Educere et Educare: Revista de Educação. Vol. 2 nº 4 jul./dez. 2007 p. 77-90. Paraná: Unioeste Campus de Cascavel.

LÜCK, Heloísa. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. A dimensão participativa da gestão escolar. Curso à Distância em Gestão Escolar. 2009. Disponível em: [http://faibi.com.br/arquivos/downloads/pedagogia/estagio/estagio\\_gestao1/13.%20Texto%201-%20dimensao-participativa-da-gestao-escolar.pdf](http://faibi.com.br/arquivos/downloads/pedagogia/estagio/estagio_gestao1/13.%20Texto%201-%20dimensao-participativa-da-gestao-escolar.pdf). Acesso em:



# Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade

www.coloquioeducon.com  
27 a 29 de setembro de 2023



22 jan. 2022.

PADILHA, Paulo Roberto. Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2001 - (Guia da escola cidadã: v. 7).

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; SOUZA; Vera Lucia Trevisan de; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. O coordenador pedagógico: aportes à proposição de políticas públicas. Tema em Destaque. Cad. Pesqui. 42 (147). Dez 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-15742012000300006>. Acesso em: 22 jan. 2022.

Taxonomia de Bloom - O que é? Quais seus Objetivos? Disponível em: <https://sae.digital/taxonomia-de-bloom/>. Acesso em: 30 nov. 2021.

VEIGA, Ilma Passos da. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos da (org). Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. Campinas: Papirus, 1998. p. 11-35. Acesso em: 30 nov. 2021.