

**ESCOLA SUPERIOR DE TEOLOGIA
INSTITUTO ECUMÊNICO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TEOLOGIA**

RAQUEL DILLY KONRATH

**A CONCEPÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA REDE MUNICIPAL DE
ENSINO: FORMAÇÃO, O PAPEL E SABERES NECESSÁRIOS**

Orientador: Prof. Dr. Manfredo Carlos Wachs

São Leopoldo

2008

RAQUEL DILLY KONRATH

**A CONCEPÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA REDE MUNICIPAL DE
ENSINO: FORMAÇÃO, O PAPEL E SABERES NECESSÁRIOS**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Dissertação de Mestrado
Para obtenção do Grau de Mestre em Teologia
Escola Superior de Teologia
Programa de Pós-Graduação
Área de concentração: Religião e Educação

Orientador: Prof. Dr. Manfredo Carlos Wachs

São Leopoldo

2008

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

K82c Konrath, Raquel Dilly

A concepção da coordenação pedagógica na rede municipal de ensino : formação, o papel e saberes necessários / Raquel Dilly Konrath ; orientador Manfredo Carlos Wachs. – São Leopoldo : EST/PPG, 2008.

135 f. : il.

Dissertação (mestrado) – Escola Superior de Teologia. Programa de Pós-Graduação. Mestrado em Teologia. São Leopoldo, 2008.

1. Supervisão escolar. 2. Planejamento educacional. 3. Escolas públicas. 4. Professores – Formação. I. Wachs, Manfredo Carlos. II. Título.

Ficha elaborada pela Biblioteca da EST

RAQUEL DILLY KONRATH

**A CONCEPÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA REDE MUNICIPAL DE
ENSINO: FORMAÇÃO, O PAPEL E SABERES NECESSÁRIOS**

Dissertação de Mestrado
Para obtenção do grau de Mestre em Teologia
Escola Superior de Teologia
Programa de Pós Graduação
Área de concentração: Religião e Educação

Data: 07 de julho de 2008

Dr. Manfredo Carlos Wachs – EST

Dra. Laude Erandi Brandenburg – EST

Dra. Liliana Ferreira – UFSM

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelo maravilhoso dom da vida.

A minha família, principalmente aos meus maiores amores, meu esposo “Betinho” e a minha filha Kelyn, por celebrarem comigo cada conquista.

Aos meus amigos e colegas de trabalho que acompanharam minha jornada.

Aos professores da EST, que colaboraram com o meu crescimento pessoal e profissional, e, em especial, ao meu “mestre”, orientador e amigo Manfredo.

Aos secretários de educação e às coordenadoras pedagógicas que participaram da pesquisa, pelo apoio, receptividade e compreensão.

A todos que, de mesmo de longe, estiveram sempre comigo.

À vida, dádiva divina, que me faz ver e sentir que tudo vale a pena, quando é feito com amor, prazer e alegria!

RESUMO

Esta dissertação tem como tema central a concepção da coordenação pedagógica na Rede Municipal de Ensino: formação, o papel e os saberes necessários, baseada na pesquisa de campo com os secretários de educação e com as coordenadoras pedagógicas dos municípios de Dois Irmãos, Ivoti, Lindolfo Collor, Morro Reuter e Presidente Lucena, Estado do Rio Grande do Sul. Para compreender e conceber o espaço da coordenação pedagógica na atualidade, a dissertação traz no primeiro capítulo a origem da supervisão escolar e o desenrolar histórico no contexto educacional e analisa os modelos de sua contratação nos municípios pesquisados. O segundo capítulo descreve e analisa o papel da coordenação pedagógica no atual contexto, sua função, seus novos desafios e exigências, fazendo-o através da análise de diferentes olhares teóricos e do depoimento dos secretários de educação e das próprias coordenadoras pedagógicas. No último capítulo, traz a contribuição de um olhar teológico sobre a coordenação pedagógica, assumindo uma postura e uma atitude amorosa e cuidadosa com o próximo, comprometida com o crescimento pessoal e profissional do coletivo da escola.

Palavras-chave: coordenação-pedagógica, múltiplas-visões, construção-coletiva, saberes, processo de transformação.

ABSTRACT

This dissertation takes as a central subject the conception of the pedagogic co-ordination in the municipal net of teaching: formation, the action and essential learnings, based on the research with the secretaries of education and with the pedagogic co-ordinators from Dois Irmãos, Ivoti, Morro Reuter, Lindolfo Collor and Presidente Lucena. To understand and conceive the pedagogic co-ordination space in the present time, the research brings in the first chapter the beginning of the school supervision, its historical evolution in the education context and it analyses the models of its agreement in the cities investigated. The second chapter describes and analyses the actions of the pedagogic co-ordination in the present time, its function, its new challenges and needs, through different theoretician's views, from the secretaries of education and pedagogic co-ordinators. The last chapter presents the pedagogic co-ordination also in the theological dimension, assuming a position and a loving and careful attitude with others, committed to the personnel and professional development from the general school.

Key-words: pedagogic co-ordination, multiple-aspects, collective-construction, knowledge, process of transformation.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	09
1 DE “SUPER-VISÃO” PARA “OUTRA-VISÃO”.....	17
1.1 Um olhar sobre a origem da supervisão escolar.....	18
1.2 Um novo olhar: De supervisão para coordenação pedagógica.....	28
1.3 Os diversos olhares sobre a formação e a contratação da coordenação pedagógica..	35
2 NOVOS E MÚLTIPLOS OLHARES SOBRE A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA.....	44
2.1 Mais do que uma: Muitas visões sobre os fazeres e os saberes da coordenação pedagógica.....	45
2.2 Coordenação Pedagógica: Conhecimentos e olhares necessários.....	51
2.3 Um olhar no caleidoscópio: Fazeres e saberes em constante construção e transformação.....	59
2.4 Olhares e Saberes: Uma questão de postura.....	64
2.5 Uma visão centrada e focada no pedagógico da escola.....	66
3 COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: UM OLHAR SENSÍVEL E COMPROMETIDO COM O COLETIVO DA ESCOLA.....	78
3.1 Um olhar pela comunhão na escola.....	79
3.2 Um olhar de encantamento para os desencantados.....	84
3.3 Um olhar cuidadoso e amoroso pelo próximo.....	88
3.4 Quem olha para a pessoa do coordenador pedagógico? – Uma visão necessária.....	91
CONCLUSÃO.....	99
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	104

ANEXOS

1 Termo de consentimento.....	109
2 Questionários para a realização das entrevistas.....	112
3 Entrevistas.....	115
4 Regimentos Escolares (extrato).....	117
5 Planos de Carreira (extrato).....	135

INTRODUÇÃO

Olhar outra vez para os mecanismos e para as nossas instituições educacionais, questionar a verdade de nossos próprios e cultivados discursos, examinar aquilo que faz com que sejamos o que somos, tudo isso abre possibilidades de mudança.¹

O mundo passa, rapidamente, por diversas transformações em todos os segmentos e em todas as áreas do conhecimento. Essas transformações trazem novas exigências e novos desafios para a educação, o ensino e as escolas. Por isso, torna-se necessária a reflexão crítica sobre a ação educativa dentro dos espaços escolares, porque compreendemos a escola como uma instituição de construção de conhecimentos e não como mera espaço de reprodução e execução.

A escola, assim como é influenciada pelo meio no qual está inserida, também exerce seu papel de influência positiva e qualitativa na sociedade, buscando uma educação mais democrática, justa, eficaz e humana. No entanto, melhorar as práticas dentro da escola, acreditar e apostar na educação como possibilidade de transformação social, ética e política é uma tarefa bastante complexa. Complexa, no sentido de que cada vez se atribui mais tarefas e obrigações à escola e aos educadores, culpabilizando-os direta e indiretamente pelos fracassos dos educandos e da sociedade. Também existe uma grande pressão emocional em relação à formação permanente dos educadores, em função da velocidade de novas informações, de novos conhecimentos e das novas teorias.

Acredito que o trabalho da coordenação pedagógica possa ser um dos importantes caminhos para se efetivar essa prática dentro da escola, promovendo a articulação entre todos

¹ BARBOSA, Maria Carmem Silveira. **Por amor e por força**: rotinas na educação infantil. São Paulo: ARTMED, 2006. p.5.

os sujeitos ensinantes e aprendentes e as instâncias do espaço educativo. Entretanto, para promover essa reflexão e articulação dentro da escola, a coordenação precisa ter clareza de suas funções e atribuições.

Durante os meus cinco anos de atuação na coordenação pedagógica na Rede Municipal de Ensino do município de Ivoti, sempre me questioneei sobre o sentido e o papel desta função dentro da escola e na secretaria do município, bem como procurei refletir sobre as suas principais atribuições, pois, mesmo com uma formação específica nesta área, estas não estavam suficientemente claras para mim que já desempenhava esta atividade. Não havendo clareza suficiente sobre o papel e os saberes necessários para o desempenho profissional desta função, tinha dúvidas de como atender e preencher as expectativas da Secretaria de Educação e de todas aquelas pessoas com as quais trabalhava na escola, seja a equipe diretiva, professores, alunos, sejam pais e representantes de entidades educacionais. Muitas vezes, sentia falta de uma formação mais específica nesta área de atuação que me fizesse sentir mais capacitada e mais convicta das minhas atribuições e responsabilidades dentro do espaço no qual trabalhava. Aos poucos, percebi que esta inquietação não era exclusivamente minha, mas de muitas das minhas colegas coordenadoras, integrando, muitas vezes, a pauta de reuniões e os encontros da nossa equipe. Em muitas situações nos sentíamos isoladas e desamparadas dentro das escolas, pois no início éramos vistas como fiscalizadoras do trabalho do professor à mando da Secretaria de Educação, com o objetivo de “dedurar” possíveis fraquezas ou insucessos e não como apoio pedagógico no processo educativo.

Por este motivo, considero de grande relevância o objeto desta pesquisa, não só para a minha prática pessoal, mas para todas as educadoras que estão atuando enquanto coordenadoras pedagógicas nos atuais contextos escolares que, assim como eu, ainda não têm clareza suficiente sobre o papel e os saberes necessários para o desempenho dessa função, também não tendo, muitas vezes, uma formação adequada que assegure a sua capacitação para desempenhar esta função com responsabilidade e competência.

Acredito que o resultado desta pesquisa possa ressignificar esse espaço dentro das escolas, contribuindo também com o meu desenvolvimento profissional e com todos aqueles que exercem essa função, ou ainda venham ou desejem exercê-la.

A formação acadêmica, na maioria das vezes, não garante a capacitação para atuar na coordenação pedagógica, não deixando claro o papel e os saberes necessários para desempenhar essa função, por isso torna-se necessário refletir, compreender e significar esta função dentro dos espaços escolares. A falta de clareza sobre a formação, o papel, a sua

atribuição e os saberes envolvidos durante a sua atuação, faz com que a coordenação pedagógica, muitas vezes, não consiga proporcionar significação e nem efetivar o seu espaço dentro das instituições de ensino, ocupando, em muitas situações, um cargo administrativo e/ou burocrático.

Em função de todas as mudanças no cenário da educação em todos os âmbitos impõe-se uma redefinição deste profissional, de seu papel e de seu campo de atuação, no atual contexto. A não redefinição desse profissional, sem a clareza de definição de seu papel, pode trazer sérias implicações e conseqüências para o contexto educacional, pois, sem uma boa proposta pedagógica, com objetivos e finalidades bem planejadas, levando em conta as reais necessidades e possibilidades da escola, dificilmente se consegue chegar aos resultados esperados e à reflexão crítica sobre as práticas realizadas. Ter uma visão ampla da realidade da escola, estimular e promover o estudo coletivo e individual com os educadores, refletindo sobre as práticas realizadas, propondo e provocando mudanças se faz necessário, quando se quer levar em conta a finalidade e os princípios da educação: igualdade no acesso, permanência e sucesso na escola e com qualidade e responsabilidade.

Por tudo isso, senti a necessidade e tive o desejo de escolher como tema da minha dissertação a análise de coordenação pedagógica, salientando a formação, o papel e os saberes necessários para o desempenho desta função, enfocando o pensamento de coordenadores e secretários de educação dos municípios de Dois Irmãos, Ivoti, Lindolfo Collor, Morro Reuter e Presidente Lucena. Como objetivo geral pretendia compreender a formação, o papel e os saberes necessários para o desempenho da função da coordenação pedagógica dentro das instituições escolares da Rede Municipal de Ensino dos municípios pesquisados, objetivando a possibilidade de ressignificar a sua prática e ações visando a uma melhor capacitação para os educadores que já atuam ou possam vir a atuar como coordenadores pedagógicos.

Para a elaboração desta pesquisa, foram realizadas leituras sobre o assunto e uma busca bibliográfica sobre o tema, apresentando a dimensão histórica e conceptual da coordenação pedagógica. Além das referências de diversos teóricos sobre o assunto, foi realizada uma pesquisa documental nos cinco municípios pesquisados, um estudo nos Planos de Carreira e nos Regimentos Escolares, para identificar o modelo de contratação das coordenadoras pedagógicas, as expectativas e as responsabilidades desta função em cada um dos espaços que ocupa, dentre os municípios pesquisados. Por ser educadora e trabalhar na Secretaria de Educação da Rede Municipal de Ivoti, não tive dificuldades em obter esta documentação no próprio município e nem nos demais, pois, para obter este acesso nos

municípios pesquisados, solicitei um horário para visitar cada uma das Secretarias de Educação, expondo e explicando o objetivo do meu projeto de pesquisa. A maioria das visitas foi marcada por telefone, primeiramente com os Secretários de Educação, que logo em seguida autorizaram e facilitaram as entrevistas com as coordenadoras pedagógicas, dentro de seus locais e horários de trabalho. Isto fez com que eu tivesse que me deslocar e me ausentar do meu espaço de trabalho em várias situações, tendo que recuperar essa carga horária em outros momentos. Foram em média duas visitas a cada uma das cidades vizinhas. As entrevistas com as minhas colegas de Ivoti foram realizadas nas visitas em seu próprio ambiente de trabalho, ou seja, nas suas respectivas escolas. Durante as visitas solicitei uma cópia dos documentos de cada município, o que facilitou a análise da realização do trabalho. Nos anexos há um extrato deles, contendo somente a parte pertinente ao tema da pesquisa.

O objetivo da pesquisa documental foi analisar os documentos no que se refere à contratação, à formação e às atribuições desta função nos diferentes municípios, buscando uma relação ou não com os outros dados coletados durante a pesquisa. Essas informações foram analisadas e comparadas com os demais dados pesquisados e descritas ao longo do trabalho.

Também foi realizada uma investigação de campo com a metodologia pesquisa-participante, pois esta privilegia a compreensão dos comportamentos a partir dos sujeitos da investigação. Nessa metodologia de pesquisa, o investigador se torna o instrumento principal, pois ele se insere no contexto e no ambiente natural dos sujeitos pesquisados, valoriza a interação entre o investigador e seus investigados e o significado do processo da pesquisa e não apenas dos resultados.

Segundo a Teresa Maria Frota Haguette², esta metodologia “não é só um instrumento de captação de dados, mas, também, um instrumento de modificação do meio pesquisado, ou seja, de mudança social”. Esta metodologia proporciona ao investigador um envolvimento com os sujeitos, de modo que, ao investigar, coloca-se como alguém que também quer aprender e nesta relação de confiança e proximidade saem de ambas as partes elementos de reflexão, tomada de consciência e possível mudança, atingindo a relevância social do trabalho. Segundo a concepção desta metodologia, as pessoas entrevistadas, ao se envolverem com a temática da pesquisa, promovem um processo de auto-reflexão e auto-análise sobre a sua pessoa e a sua prática profissional.

² HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias qualitativas na sociologia**. 2ª ed. Petrópolis: Vozes. 1990. p.61.

Para a investigação de campo foi utilizada a técnica da entrevista semi-estruturada, com questões elaboradas previamente que serviram como referência para não perder o foco da pesquisa, além de ser uma forma de se obter dados comparáveis entre os vários sujeitos pesquisados. A entrevista foi organizada com algumas questões que serviram como referência, mas que poderiam ser reorganizadas e ou modificadas conforme o diálogo ia se estabelecendo. Essa técnica permitiu que, durante a entrevista, as questões se aprofundassem e se ampliasse a reflexão, fazendo com que a pessoa entrevistada assumisse também um lugar de sujeito da pesquisa, e não de mero objeto, ou seja, a entrevista não se realizou de forma linear, mas a pessoa entrevistada pôde dialogar com a entrevistadora, de maneira ativa e reflexiva. O questionário está anexado ao final do trabalho.

A perspectiva da entrevista semi-estruturada permite um diálogo sobre o pensamento das pessoas. O intuito não é questionar as pessoas, mas conhecer o seu pensamento. É a dinâmica da metodologia que proporciona esse processo.

Para esta investigação de campo foi marcado por telefone ou pessoalmente um horário para realizar as visitas aos locais de trabalho e atuação de cada uma das pessoas que foram entrevistadas, ou seja, nas respectivas escolas e Secretarias de Educação.

Para facilitar o diálogo e manter a fidelidade da fala das pessoas entrevistadas no instante da composição do texto, as entrevistas foram gravadas com a aprovação das mesmas, deixando-as mais à vontade para falar, intervir, questionar ou descrever situações quando achassem necessário. O gravador também foi utilizado como recurso para manter a fidelidade da fala das pessoas, sem que houvesse qualquer forma de interferência do investigador. Após as entrevistas, as falas das pessoas foram transcritas literalmente, sendo realizadas somente as revisões lingüísticas em concordância com as pessoas entrevistadas.

As pessoas entrevistadas assinaram um termo de consentimento do uso das idéias conforme orientação do Conselho de Ética do Programa de Pós-Graduação da EST. O texto do termo de consentimento se encontra nos anexos de No1, sem a assinatura das pessoas.

A entrevista foi realizada com todas as coordenadoras pedagógicas e Secretários de Educação da Rede Municipal de Ensino dos municípios circunvizinhos de Ivoti. Fizeram parte da pesquisa os municípios de Ivoti, município no qual já atuo como educadora e coordenadora há muitos anos, Presidente Lucena, Lindolfo Collor, Morro Reuter e Dois Irmãos. No total foram cinco secretários de educação e vinte e cinco coordenadoras pedagógicas³, ou seja, com

³ Usarei sempre no texto a expressão “coordenadoras pedagógicas” no gênero feminino, pois no universo pesquisado vinte e quatro dos vinte e cinco coordenadores pedagógicos são mulheres.

todo o universo de secretários de educação e coordenadores pedagógicos dos municípios investigados. A pesquisa foi desenvolvida nesses municípios, porque contêm características semelhantes às de Ivoti, no que se refere ao número de escolas (até 12 escolas), alunos (até 3.000)⁴ e coordenadores pedagógicos (até 10), além de serem próximas geograficamente, fazendo divisa com o município.

Outros municípios que se localizam geograficamente próximos a Ivoti, como Estância Velha e Novo Hamburgo, não fizeram parte da pesquisa, pois diferem no que se refere ao número de escolas (mais de 20 escolas), número de alunos (mais de 4.000)⁵ e outras formas de coordenação pedagógica por área ou nível, ou então de orientação educacional.

Foram elaborados dois questionários diferentes para as pessoas pesquisadas, um para as coordenadoras pedagógicas e outro para os secretários de educação. O objetivo da diferença dos questionamentos foi perceber e detectar os diferentes olhares sobre a coordenação pedagógica, ou seja, entre aqueles que a contratam ou a escolhem para atuar e entre os que nela atuam. Compreender as expectativas dos Secretários de Educação em relação à formação, ao papel e aos saberes necessários para a função da coordenação pedagógica, além das diferentes formas de contratação, para confrontá-las com as expectativas, concepções e sentimentos das próprias coordenadoras que já atuam na função, foi o objetivo do questionário ser diferente.

Mesmo centradas em tópicos e guiadas por questões centrais, as entrevistas realizadas com ambos, secretários e coordenadoras, possibilitaram-lhes uma oportunidade de organizar o conteúdo de sua entrevista, ou seja, puderam, através de suas falas espontâneas, fornecer uma maior riqueza de dados, detalhes e exemplos, que favoreceram de forma mais significativa a correlação entre as entrevistas. A pesquisa caracterizou-se como qualitativa e não como quantitativa.

Após a realização das entrevistas, que foram realizadas individualmente⁶, dentro do contexto e no ambiente de trabalho e atuação dos sujeitos pesquisados, foi feita a interpretação dos dados, para confrontar e comparar as idéias e as opiniões dos entrevistados com as leituras realizadas, com o objetivo de encontrar pontos em comum entre os entrevistados, os documentos analisados e os autores estudados. As falas dos entrevistados foram inseridas no texto da dissertação, mas a sua identidade foi preservada, pois as elas

⁴ Estes dados foram obtidos através da Secretaria Municipal de Educação destas cidades.

⁵ Dados obtidos através das Secretarias Municipais de Educação destas cidades.

⁶ Com exceção dos coordenadores de um dos municípios, que quiseram responder em grupo, numa de suas reuniões pedagógicas na Secretaria de Educação, e, portanto, identificarei este grupo como C.P. 16-25.

foram identificadas como S.E.1, S.E.2,... e C.P.1, C.P.2,... CP.10. A transcrição completa das entrevistas se encontra nos documentos em anexo 3.

Todo esse processo de entrevista e diálogo com as pessoas entrevistadas oportunizou e resultou em novos conhecimentos e reflexões sobre a prática, tanto em mim, entrevistadora, como nas pessoas entrevistadas, pois, na medida em que as idéias e os pensamentos foram organizados para a elaboração de perguntas e respostas, já existia uma pré-disposição natural para uma auto-avaliação e reflexão sobre o assunto ou tema em questão, o que proporcionou, de certa forma, a descoberta e a construção de novos conhecimentos.

Conforme Antonio Carlos Gil⁷, “a evolução dos conhecimentos mediante a pesquisa participante processa-se em espiral: suas fases repetem-se, mas em nível superior, como indica uma das leis fundamentais da dialética”. Ou seja, a metodologia participante utilizada na elaboração da pesquisa proporcionou para ambas as partes, pesquisadora e pesquisados, novos e maiores conhecimentos sobre a coordenação pedagógica, sendo realizado num caráter informal e dialético.

Nessa dissertação, no primeiro capítulo, apresento a trajetória da supervisão escolar, sua origem, para poder contextualizá-la e constituí-la como uma função fundamental e essencial no atual contexto da educação e sociedade. Farei uma retrospectiva histórica da supervisão escolar, de como ela surgiu, quais os seus objetivos e suas características, dentro de cada época e contexto. Apresentarei a sua evolução dentro da história da educação, abordando algumas das suas características e alguns elementos conceituais.

Ainda no primeiro capítulo, trarei uma nova perspectiva de supervisão escolar, suas principais mudanças de atuação e articulação dentro do espaço educativo, conforme as novas exigências da sociedade, com um novo perfil profissional, que não corresponde mais àquele de ordem mecanicista de escola tradicional, com uma visão centrada e única. Espera-se deste novo profissional ter a visão do todo da escola, a partir do contexto na qual está inserida, buscando melhores condições de vida e de trabalho para todos os envolvidos no processo educativo, e, para isso, faz-se necessário uma boa formação que lhe garanta tais condições. Desta forma, refletirei a partir dos teóricos e das entrevistas, em forma de diálogo, sobre a melhor forma de contratação da coordenação pedagógica dentro das redes municipais de ensino, bem como sobre a formação mínima necessária para o desempenho dessa função dentro do atual contexto de educação.

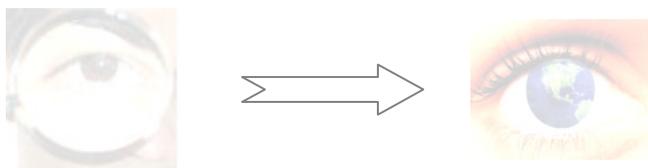
⁷ GIL, Antonio Carlos. **Projetos de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991. p. 135.

No segundo capítulo, reflito sobre a função e o papel da coordenação pedagógica, os fazeres e saberes que se colocam como essenciais e ao mesmo tempo como desafios nesse modelo de escola e de educação, na qual estamos atualmente inseridos. Apresento as relações entre os fazeres e os saberes da coordenação pedagógica, assim como as suas implicações, dentro e fora da escola. Destaco os quatro pilares de conhecimento que se colocam como fazeres e saberes fundamentais para a coordenação pedagógica no atual contexto. Apresento o ciclo de vida profissional do educador coordenador, identificando alguns fazeres e saberes mobilizados e construídos por ele em cada um dos ciclos. Ainda neste capítulo destaco a importância da postura pessoal e profissional da coordenação pedagógica, assumindo uma atitude comprometida com a humanização da escola.

E no terceiro capítulo apresento a importância de o coordenador assumir uma atitude cuidadosa e amorosa dentro da escola, buscando a comunhão entre todos aqueles envolvidos no processo educativo, bem como encantar e motivar aqueles já desencantados e desacreditados com a educação e seus fins.

Neste capítulo apresento o trabalho da coordenação pedagógica não só na dimensão pedagógica, mas também na dimensão teológica, pois se perceberá o quanto a sua ação é fundamental na construção de uma sociedade mais justa, humana e solidária, tanto dentro como fora da escola.

I CAPÍTULO: DE “SUPER-VISÃO” PARA “OUTRA-VISÃO”



Olhar

Olhar profundamente
No mais dentro dos olhos
Perceber o invisível
Que é expresso.

Saber do acolhimento
Da busca
Do encontro profundo
Além do tempo...

Os olhos nos dizem do Agora
Nos trazem ao presente
Nos situam na relação
Na relação compassiva.

Buscar o outro
É buscar seu olhar
É descobrir a Luz
É deixá-la iluminar...

Acender a luz
É olhar e deixar-se ver...
Intensamente.⁸

Novos tempos! Novas exigências! Novos desafios!...Portanto, Novos olhares!

Resgatar a origem da supervisão escolar, acompanhar a evolução da ação supervisora e lhe atribuir uma nova função, a de coordenar o trabalho pedagógico da escola, levando em

⁸ SANTO, Ruy César do Espírito. **Histórias que educam:** conversas sábias com um professor. São Paulo: Agora, 2001. p. 34-35.

conta as finalidades e princípios da educação, faz com que se amplie também o seu foco de atuação e visão.

Ampliando o seu foco de visão, faz-se necessário para a coordenação pedagógica desenvolver a capacidade do olhar sensível, isto é, do “olhar e ver”, observar e perceber, de “re-ver” e “pré-ver” algumas situações, para poder atuar com maior responsabilidade, competência e coerência. A coordenação pedagógica necessita estar atenta, para poder olhar e ver o expresso, o visível, o que está posto, mas de forma muito sensível ver e perceber também o que não é expresso, o que não é visível e o que não está posto. E, para isto, precisa, segundo Rubem Alves⁹, aprender a olhar, pois “o ato de ver não é coisa natural”.

Aprender a olhar, não com uma lente de “super-visão”, no sentido hierárquico, controlador e impositivo, mas com uma “outra-visão”, mais acolhedora, justa e humana, torna-se uma necessidade para a coordenação pedagógica nesse novo contexto, cheio de novos desafios e novas exigências.

É desta forma que compreendo e percebo esta outra e nova visão da coordenação pedagógica e é desta mesma forma que focarei o meu olhar sobre ela a partir deste primeiro capítulo. Por isso, convido todos os leitores para comigo desenvolver esta importante, mas complexa, capacidade do olhar sensível sobre a coordenação pedagógica.

1.1 - Um olhar sobre a origem da supervisão escolar

A Supervisão Escolar é uma das atividades mais antigas do acompanhamento do ensinar e aprender.¹⁰

Analisar e refletir sobre a história da supervisão escolar no contexto mundial e brasileiro é uma tarefa bastante complexa, pois exige que apresentemos um breve descritivo histórico do contexto político-social, assim como da concepção de educação que acompanhava cada época dessa história. Isso quer dizer que não é possível compreender a evolução da ação supervisora dissociada do contexto geral em que se encontrava o país e o mundo em cada momento histórico, ficando claro que todas essas mudanças e contextos

⁹ ALVES, Rubem. **Educação dos sentidos**. São Paulo: Verus, 2005. p. 22.

¹⁰ SOUZA, Dóris Helena. A origem e a história da supervisão escolar no contexto mundial e brasileiro. In: **Cadernos Pedagógicos 10**. Secretaria Municipal de Educação. Porto Alegre, dezembro, 1996. p.13.

sempre influenciaram direta e indiretamente na função e visão do supervisor escolar. A ação supervisora dependia e era influenciada pela situação social e política de cada época. Ou seja, a supervisão escolar sempre acompanhou as fases dos processos históricos da ação educativa desde as suas origens, assim como a dos demais segmentos da sociedade, sofrendo e recebendo a sua influência, assim como vivenciando, em parte, uma dependência e uma decorrência da cosmovisão social-econômica e política.

Segundo Demerval Saviani¹¹, a função supervisora já estava presente nas comunidades primitivas, mesmo onde a educação se dava de forma difusa e indiferenciada. No contexto dessas sociedades primitivas, a ação educativa se dava de forma espontânea, assim como todas as outras formas de ação desenvolvidas pelo ser humano. De acordo com o autor, ainda não era possível falar de educação em sentido estrito, e por isso também não se poderia falar de ação supervisora em sentido próprio. A ação educativa era exercida pelo ambiente, pelo meio, pelas relações e ações vitais desenvolvidas pela comunidade com a participação direta das novas gerações, as quais, por essa forma, se educavam. E nessa organização de vida e de educação é que Saviani afirma estar presente a função supervisora.

Os adultos educavam, então, de forma indireta, isto é, por meio de uma vigilância discreta, protegendo e orientando as crianças pelo exemplo e, eventualmente, por palavras; em suma, supervisionando-as, já que supervisão deve aparecer aos olhos dos alunos como uma simples ajuda as suas fraquezas.¹²

Saviani também afirma que, mais tarde, já na Baixa Idade Média, a função supervisora assumia mais claramente a forma de controle, de conformação, de fiscalização e mesmo de coerção expressa nas punições e castigos físicos.

De acordo com Saviani¹³, em todo o período correspondente às épocas antiga e medieval, a função supervisora já se fazia presente, mesmo não tendo a figura formal do supervisor. Constatamos isto, a partir de uma de suas citações:

[...] a forma conspícua de manifestação da função supervisora pode ser encontrada na figura do pedagogo. Tal como se configurou na Grécia. Etimologicamente significando aquele que conduz a criança ao local de aprendizagem, o pedagogo era inicialmente, na Grécia antiga, o escravo que tomava conta da criança e a conduzia até o mestre do qual recebia lição. Depois, passou a significar o próprio educador, não apenas porque, em muitos casos, ele passou a se encarregar do próprio ensino das crianças, mas também porque, de fato sua função, desde a origem, era a de estar

¹¹ SAVIANI, Demerval. A supervisão educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da idéia. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006. p.15.

¹² SAVIANI, 2006, p.15.

¹³ SAVIANI, 2006, p.16.

constantemente presente junto às crianças, tomando conta delas, isto é, vigiando, controlando, supervisionando, portanto, todos os seus atos.¹⁴

Nessa concepção de ação educativa, a ação supervisora era assumida de forma controladora, vigiadora e fiscalizadora, pois todo o contexto histórico da época era assim assumido e vivido.

Já no Brasil, a organização das ações educativas teve início com a vinda dos primeiros jesuítas, no século XVI¹⁵, e sua *Ratio Studiorum*¹⁶. Este Plano era constituído por um conjunto de regras, cobrindo todas as atividades dos agentes diretamente ligados ao ensino, e já se fazia presente neste a função supervisora. Uma das características desta organização do ensino jesuítico era a existência da figura do prefeito dos estudos. Esse já exercia uma atividade específica, diferente das demais funções educativas, pois organizava, orientava os estudos, ouvia e observava os professores, além de exercer outras muitas atribuições que configuravam a função supervisora. De acordo com Saviani¹⁷, a idéia de supervisão da época englobava aspectos político-administrativos (inspeção e direção) e aspectos de fiscalização e orientação de ensino.

O autor também afirma em sua pesquisa que, no início do Império, no Brasil, a função de supervisão era exercida por agentes específicos, com a criação dos inspetores de estudos, com a função de supervisionar as escolas em todos os detalhes. A implantação dessa atividade definiu como suas atribuições examinar e investigar o trabalho nas escolas, assinalando faltas e erros, tomando por bases as leis e os regulamentos.

Percebemos que em todos os momentos históricos a idéia de supervisão já se fazia presente, mesmo não tendo a profissão do supervisor escolar, e que a sua função estava atrelada aos acontecimentos políticos e sociais de cada época. Na medida em que as transformações iam se dando em todos os outros aspectos e setores, a idéia de supervisão também ia se modificando. Na sociedade primitiva, de forma mais espontânea e assistemática, na Baixa Idade Média e já na Época Moderna de forma mais sistemática, específica e metódica, mas ainda sempre de forma controladora e fiscalizadora.

¹⁴ SAVIANI, 2006, p.17.

¹⁵ O padre jesuíta Manoel da Nóbrega chegou ao Brasil em 29 de março 1549. (GILES, Thomas. História da Educação. São Paulo: EPU – Editora Pedagógica e Universitária, 1987. p.285.)

¹⁶ Promulgada, depois de várias versões, em 1559. Ali já se previa, por exemplo, que o prefeito dos estudos deveria “ouvir e observar os professores”, lembrar de sua obrigação de esgotar a cada ano a programação que lhes fora atribuída, assistir suas aulas, ler os apontamentos dos alunos, etc. (SAVIANI, 2006, p.21.) O documento pode ser traduzido do latim como “Plano de Estudos”. Eram regras que estabeleciam a forma de estudar.

¹⁷ SAVIANI, 2006, p.22.

Segundo Edy Przybylsky¹⁸, só a partir de 1961, quando foi promulgada a Lei 4024 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o supervisor escolar passou a surgir como profissão, e com outras características e funções, diferentes ao do inspetor escolar. Isso aconteceu porque até então, o ensino secundário era regulamentado pelo governo federal, assim como os programas de ensino eram por ele estabelecidos, fazendo-se necessária a inspeção escolar para vigiar o cumprimento da lei. Com a nova lei promulgada, as escolas passaram a ter mais liberdade, podendo organizar currículos diversificados, partindo do núcleo comum estabelecido pela legislação. Conforme Przybylski, nesse contexto, o objetivo já não era mais o de pura fiscalização, mas também o de orientar as escolas dentro desta nova liberdade estabelecida em relação à organização de programas de trabalho. Isto fica claro em seu texto:

As escolas precisavam ser orientadas na implantação de programas de ensino que atendessem às necessidades dos alunos, respeitando as características regionais. As secretarias de educação passaram a organizar equipes de supervisores de ensino para auxiliar as escolas em suas tarefas.¹⁹

De acordo com a referida autora, o Parecer 252/69, do Conselho Federal de Educação, representou outro passo decisivo na implantação da supervisão escolar como profissão no país, ao estabelecer o currículo para formação de especialistas em educação. Esse parecer enfatizava a necessidade da formação de melhores professores que, sob orientação adequada, pudessem desenvolver a dupla missão de instruir e educar. Desta forma, fica institucionalizada a figura do supervisor que, segundo Przybylski²⁰, foi uma “inovação do ensino brasileiro”.

Nos meados dos anos 1960, o ensino em nosso país já havia atingido grande parte da população, e mais do que nunca havia a necessidade de uma coordenação do trabalho didático para que se tivesse um desenvolvimento adequado ao nosso sistema escolar.

Com a aprovação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 5692/71, ampliava-se novamente a liberdade de ensino nas escolas, pois essas podiam organizar seus próprios currículos diversificados, mas continuava, porém, o núcleo comum de ensino, que dava as características básicas ao ensino brasileiro. Era função do supervisor escolar implantar e conduzir tais reformas nas escolas para que toda a plenitude do texto da nova lei fosse garantida na íntegra.

¹⁸ PRZYBYLSKI, Edy. **Supervisão Escolar**: concepções básicas. Porto Alegre: Sagra, 1985. p. 51.

¹⁹ PRZYBYLSKI, 1985, p.51.

²⁰ PRZYBYLSKI, 1985, p.51.

A época dos anos 1970 foi marcada por um período disciplinador, em todas as instâncias da sociedade, em um contexto de ditadura, por isso, o supervisor também foi constituído, naquela época, como o especialista da educação que direcionava e controlava o ensino escolar, evitando qualquer desvio, ou seja, qualquer coisa que fosse contrária aos padrões do ensino oficial e aos interesses da ideologia militar da ditadura. Nesse período, iniciou-se, no entanto, o questionamento à estrutura existente, no sentido de desfazer a pseudo idéia de neutralidade do supervisor que, muito além de ser apenas um técnico da educação, atuava politicamente, fazendo prevalecer os interesses políticos da época.

Saviani²¹ desmascara a idéia de neutralidade do supervisor no II Encontro Nacional de Supervisores de Educação realizado em Curitiba, em outubro de 1989, onde defendeu a tese:

[...] a função do supervisor é uma função precipuamente política e não principalmente técnica, isto é, mesmo quando a função do supervisor se apresenta sob a roupagem da técnica ela está cumprindo, basicamente, um papel político.

Diante de muitos questionamentos e críticas realizadas referentes à função política do supervisor, que se escondia atrás de sua função técnica, fez-se também uma crítica muito grande aos Cursos de Habilitação Específica e, assim, o Curso de Pedagogia ganhou novo corpo.

A década de 1980 foi marcada por um período questionador, provocando o movimento de transformação em vários segmentos da sociedade, e foi neste período que a figura do supervisor desapareceu um pouco, em consequência das inúmeras críticas e contradições que pairavam em torno de sua verdadeira função, por isso que também os Cursos de Habilitações e de Pedagogia foram reformulados e transformados.

Essas idéias ficam mais claras nas palavras de Mary Rangel²²:

Os problemas sociais reprimidos avolumam-se de tal forma que transbordam do sonho à realidade, provocando, nos anos 80, o movimento de transformação. [...] E nesse sonho dos anos 80 espera-se “extirpar”, extinguir, da formação à ação, a existência do supervisor.

A partir de todas essas mudanças no contexto social, político e também educacional, fazia-se necessário extinguir tudo aquilo que ainda sustentava e ou preservava a ideologia dominante na escola e, em consequência disto, muitos supervisores escolares enquanto

²¹ SAVIANI, 2006, p. 32.

²² RANGEL, Mary. Supervisão: do sonho à ação - uma prática em transformação. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Supervisão Educacional para uma escola de qualidade**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 71.

fiscalizadores e controladores perderam seus espaços e funções. Tem-se como consequência dessa mudança a ausência desses profissionais em inúmeros contextos escolares, mas, ao mesmo tempo, sentia-se a falta e ou a necessidade de um profissional para exercer a função supervisora, acompanhando o trabalho pedagógico da escola. Isto é, sentia-se a falta de alguém habilitado para exercer a coordenação do trabalho pedagógico na escola, pois, apesar de não ter mais a figura formal do supervisor, a sua função supervisora permanecia, sendo exercida de modo precário por algum outro profissional que, além de não ter preparação, não tinha capacidades específicas para essa função.

A partir dessas transformações, passa-se a acreditar na supervisão e entender a sua função dentro de uma outra e nova perspectiva, ressignificando-a a partir dos espaços educativos, redimensionando-a completamente e deixando de ser uma atividade meramente técnica para exercer e assumir uma função política, crítica e ética dentro do contexto escolar.

Chega-se, assim, aos anos 1990 com uma nova concepção de educação e de supervisão. Com a aprovação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, que dá mais autonomia às escolas, tanto na elaboração do projeto-político-pedagógico quanto na elaboração dos planos de estudos, sente-se a necessidade de um profissional que coordenasse essas ações dentro das instituições de ensino. Muda-se também a concepção de supervisão, ao mesmo tempo em que se constitui de forma abrangente, também se constitui de forma específica. Abrangente no sentido de sua dimensão pedagógica, mediando, junto aos demais protagonistas na escola, o resgate de uma ação mais efetiva e de educação de qualidade nas escolas. É específica, porque exige conhecimento, formação e prática.

Rangel²³ destaca uma nova identidade para esse supervisor. Segundo Rangel, ele tem um compromisso com o social e com o político, ou seja, com a coletividade, opondo-se ao interesse individualizado, na educação e no seu serviço supervisor. A supervisão é “ressignificada” em dois sentidos: é reconceituada e revalorizada na sua formação e ação, reconhecendo-se seus aspectos gerais, básicos e sua especificidade.

A concepção e a prática da supervisão escolar já evoluíram muito, de época em época, caracterizou-se e constituiu-se de forma diferente, mas ainda necessita de uma concepção mais precisa, principalmente no que se refere a sua prática nos espaços educativos, pois ainda existem muitas contradições e divergências quando falamos e apresentamos a figura do supervisor no contexto escolar. Por isso, para compreender essa reconceituação da função

²³ RANGEL, 2006, p. 74.

supervisora, será também necessário compreender cada um dos conceitos que já lhe foram atribuídos ao longo de sua história.

A consideração ao conceito de supervisão, incorpora elementos da função e do trabalho do supervisor, sublinhando-se o seu papel de educador e, portanto, de profissional comprometido com o significado e as implicações sociopolíticas da educação.²⁴

Assim como não é possível separar a evolução histórica da supervisão escolar das demais evoluções (política, social, econômica e educacional), também não é possível conceituá-la sem considerar todas essas mudanças e transformações ao longo da história. Isto quer dizer que o conceito de supervisão foi se modificando de acordo com a realidade educacional na qual estava inserida, e que muitos enfoques já foram dados para essa ação educativa.

Apesar da supervisão escolar não ser uma especialização nova no campo educacional, ainda está carente de uma conceituação mais precisa e definitiva. Ela teve a sua origem na fiscalização de ensino e ao longo dos anos mudou a sua ênfase para o aprimoramento do processo de ensino e de aprendizagem e seus objetivos foram mudando, assim como as suas atribuições.

De acordo com Prsybylski²⁵:

A evolução da inspeção para a supervisão foi lenta e baseou-se nas transformações sociais e experiências pessoais de inspetores, coordenadores de ensino ou professores. Estes fatos foram os principais determinantes dos distintos enfoques que hoje existem em supervisão.

Muitos são os enfoques que hoje existem em supervisão e esses são determinados pela ênfase de trabalho do próprio supervisor, ou seja, a predominância ou a ausência de certas atividades dos supervisores durante o seu exercício. Isto significa que os enfoques e as ênfases podem mudar de acordo com as funções e atribuições com que o próprio supervisor desenvolveu e desempenhou a sua prática no contexto escolar em cada época, ou ainda que cada supervisor pode e se constitui de forma muito individual e subjetiva, conforme a sua experiência e vivência pessoal e profissional. Este aprendizado pela experiência e vivência do supervisor trouxe conotações ou enfoques diversos para a supervisão escolar, e alguns desses

²⁴ RANGEL, Mary. Considerações sobre o papel do supervisor, como especialista em educação, na América Latina. In: SILVA, Celestino Alves e RANGEL, Mary (Org.). **Nove olhares sobre a supervisão**. Campinas: Papirus, 1997. p. 148.

²⁵ PRZYBYLSKI, 1985, p. 26.

serão aqui apresentados e significados, conforme a sua função, levando em conta o contexto escolar de cada época.

a) A supervisão escolar como controle e fiscalização:



Inicialmente e durante muito tempo a supervisão tinha a função controladora e fiscalizadora, pois tinha que cumprir o papel ideológico e controlador que lhe foi encomendado, ou seja, tinha que fiscalizar e manter as normas comuns do ensino, mais com um sentido crítico sobre a atividade do professor, muito mais no sentido de puni-lo do que ajudá-lo. Conforme Przybylski²⁶, os objetivos da supervisão escolar hoje são bem diferentes, mas ainda se encontram resquícios da função inicial. “Muitos professores e até supervisores continuam a encarar a ação supervisora como fiscalização e coerção.”

b) A supervisão escolar como uma função técnica:



A supervisão escolar com este enfoque tem a função de buscar bons resultados no processo de ensino e aprendizagem. Geralmente, neste enfoque, o supervisor tem como objetivo a igualdade, produzindo modelos e técnicas de conhecimentos, procedimentos, metodologias, de forma linear. Trabalha tendo em vista um tipo de professor e aluno ideal e a harmonia do grupo. Tem uma postura e um comportamento de neutralidade nas suas ações, mas técnico-pedagógico em suas atribuições.

Para Saviani²⁷:

A supervisão educacional, hoje, extrapola a esfera especificamente pedagógica, situando-se na contradição central da sociedade moderna que, por um lado, desenvolve numa escala sem precedentes as forças produtivas humanas e, por outro, lança na miséria mais abjeta contingentes cada vez mais numerosos de seres humanos.

Na perspectiva do autor, o supervisor deve ir além do técnico-pedagógico, ou seja, assumir em sua postura de trabalho uma educação política e ética, abrindo espaço para as necessidades da sociedade contemporânea, e não se apresentar de forma passiva frente a essas questões sociais, assegurando homogeneidade através de livros didáticos, métodos e técnicas

²⁶ PRZYBYLSKI, 1985, p. 17.

²⁷ SAVIANI, 2006, p. 37.

de ensino, ajudando de forma camuflada a substituir a participação de todos por decisões técnico-pedagógicas. papel do supervisor abrir-se para o novo, para os desafios que se colocam na sociedade, trabalhar com as contradições com o objetivo de estabelecer relações de trabalho no grupo da escola e da sociedade. Do supervisor espera-se trabalhar com as diferenças, considerando as singularidades, criar formas próprias de conhecimento e tê-lo como um dado relativo, enfatizando a produção do professor no interior da escola e, ainda, ter postura e comportamento expresso com clareza, tendo em vista o sentido da vida humana.

c) A supervisão escolar como liderança:



Neste enfoque, o supervisor apresenta-se como um líder que coordena o trabalho educativo em uma perspectiva em que as decisões e as ações ao ato de ensinar se façam de modo fundamentado e articulado. Assume seu papel de educador e de profissional comprometido com o significado e as implicações sociopolíticas da educação. De acordo com Rangel²⁸, a supervisão assume uma nova visão, uma percepção mais ampla e com uma outra dimensão sobre as relações no processo de ensino e aprendizagem, que alcança os fatores inerentes às relações entre alunos, professores, conteúdos, métodos e contexto do ensino. Nesse caso, segundo a autora, o supervisor apresenta-se como líder pela sua competência, pela identificação com os interesses coletivos, que mobiliza e dinamiza encontros para discussão e atualização teórica das práticas.

Este enfoque amplia a visão do supervisor que se torna mais abrangente e contextualizado, assumindo sua função social. Conforme, Rangel²⁹: “Desse modo, evitam-se a rotinização e a mecanização das ações, entendendo-se que o processo de ensino-aprendizagem é contextualizado e socialmente comprometido”. Desta forma o supervisor como liderança assume o compromisso de garantir o alcance do conhecimento pelo aluno e também pelo professor, compreendendo e valorizando esse conhecimento para a prática social.

Przybylski³⁰ apresenta o supervisor como liderança educacional, quando se coloca como apoio para o funcionamento da escola ou sistema de ensino, com base numa ação

²⁸ RANGEL, 1998, p. 148.

²⁹ RANGEL, 1998, p. 149.

³⁰ PRZYBYLSKI, 1985, p. 22.

política, filosófica e pedagógica. Mais uma vez se constata a amplitude e a dimensão do trabalho do supervisor, extrapolando a visão especificamente pedagógica.

Para Rangel³¹, o que era técnica, ou seja, o como fazer o ensino-aprendizagem, adquire um novo significado para o supervisor líder, pela vinculação e intenção aos seus motivos sociais. Articulam-se competência e consciência, alargando não só a visão, mas também as ações do processo de ensino e aprendizagem. Nessa perspectiva de supervisão como liderança consciente, o supervisor abre espaços para discussão e estudo, trazendo contribuições relevantes na perspectiva da relação educação e sociedade.

Quando se discute a liderança na função supervisora, também é fundamental considerar o tipo de liderança ou as habilidades de relação humana que esse líder tem ou deve ter. Com certeza um líder sensível, atento, que sabe ouvir e enxergar com uma “multi”-visão sobre todo o contexto escolar, estabelecendo uma relação de parceria entre todos, conseguirá coordenar o trabalho pedagógico pelo compromisso com os interesses coletivos.

[...] o supervisor não é um técnico encarregado da eficiência do trabalho e, muito menos, um controlador de produção; sua função e seu papel assumem uma posição social e politicamente maior, de líder, de coordenador, que estimula o grupo à compreensão-contextualizada e crítica- de suas ações e, também, de seus direitos.³²

Esta função de liderança pode segundo Vasconcellos³³, “ter um outro desdobramento”, que é o da educação da mantenedora ou da administração educacional, colocando o próprio supervisor em situação de contradição pelo próprio lugar em que ocupa dentro da estrutura, pois nem sempre o interesse e a visão sobre as relações de poder entre os administradores, professores e alunos são os mesmos. Isto faz com que o supervisor enquanto líder ajude na aproximação crítica e reflexiva de todos os segmentos dentro da escola. Respeitar a comunidade na qual a escola está inserida, seguindo os princípios e a filosofia da escola, mas sem perder a função social da educação num âmbito maior, em uma perspectiva democrática. Significa não fazer e dizer o que os outros querem ouvir ou ver, mas desafiá-los a poder enxergar suas próprias contradições, fazendo-os crescer mútua e coletivamente. Mas, para que isto seja possível, é fundamental que o supervisor também tenha clareza e discernimento sobre o seu papel dentro do contexto escolar e refletir criticamente sobre a sua prática no sentido de perceber a quem interessa a sua forma de atuação e relação.

³¹ RANGEL, 1998, p. 150.

³² RANGEL, 1998, p. 149.

³³ VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 6ª ed. São Paulo: Libertad, 2006. p. 89.

Todos os enfoques acima apresentados têm relação com as experiências e vivências do supervisor escolar em cada contexto da História e em cada contexto da própria escola em que já atuou ou atua. Também não podemos classificar tão separadamente cada um desses enfoques, como se eles não pudessem se mesclar na atuação e na postura do supervisor escolar, pois a sua forma de pensar e agir está diretamente ligada aos seus processos de aprendizagem, e não apenas das exigências externas da sociedade e ou da escola. Por isso, podemos dizer que muitos supervisores escolares se constituíram e ainda se constituem no atual contexto escolar como fiscalizadores, procurando fortalecer e manter a ordem do sistema, enquanto técnicos-pedagógicos buscando uma homogeneidade de idéias, ensino e atitudes ou como líderes, com posturas mais descentralizadas e democráticas visando a uma educação mais justa e humana e combatendo tudo aquilo que desumaniza a escola.

No entanto, o que se faz necessário é que os supervisores, no exercício de sua profissão, possam ir constituindo-se cada vez de forma mais consciente, capazes de refletirem criticamente sobre as suas ações a fim de perceberem suas contradições e equívocos que, muitas vezes, fazem distorcer os discursos de suas práticas, reforçando uma ideologia da qual tanto sonhamos em nos libertar.

1.2 - Um novo olhar: De supervisão para coordenação pedagógica

[...] uma das mais relevantes atividades supervisoras, das que mais a identifica e define, é a coordenação, ou seja, a organização comum do trabalho.³⁴

A origem da função supervisora ligada ao controle segundo o poder dominante e a criação do cargo de supervisor, no seu início, com a tarefa de fiscalizar e controlar, ainda hoje traz grandes e sérias implicações para a organização e construção de um trabalho pedagógico mais democrático e participativo dentro das escolas. Isso acontece, porque, muitas vezes, ainda não se tem bem claro a função do supervisor na escola, fazendo com que todo o trabalho da escola seja centrado na figura deste profissional, esperando que ele assegure e garanta a qualidade de ensino através do controle do trabalho do professor.

³⁴ RANGEL, 2006, p. 76.

Por isso, a supervisão ainda, para muitos, é entendida como um serviço dentro da escola, com a função de controlar as ações dos professores com o objetivo de julgar, além de burocratizar cada vez mais o ensino, dificultando, dessa forma, o trabalho do professor. Assim, a entrada da figura do supervisor na escola pode ser vista com desconfiança e com certo receio, pois ele é visto como alguém que aponta as faltas, as falhas e as dificuldades do sistema de ensino, culpalizando assim o professor pelo fracasso escolar. Além disso, pode despertar uma resistência muito grande ao seu trabalho, pois, na medida em que a supervisão nos aponta algo que não está bem, somos também desacomodados e provocados a uma mudança, que não é vista como positiva e nem é bem acolhida, quando conduzida de forma autoritária, definindo assim negativamente o seu papel e sua função.

Em função desta origem de atuação do supervisor na escola, existe a necessidade, segundo Vasconcellos³⁵, da definição do papel desse novo profissional que ocupa este espaço de ação supervisora para coordenar o trabalho pedagógico da escola, redefinindo também o seu campo de atuação.

Por isso que, com todas as mudanças no cenário da educação em todos os âmbitos, impõe-se uma redefinição desse profissional, do modo como historicamente foi definido. Anna Bondioli³⁶ afirma essa idéia de redefinição:

Não apenas se solicita que o coordenador desenvolva novas funções, como, às vezes, solicita-se que abandone e delegue outras, que anteriormente eram de sua competência, mas as tarefas que freqüentemente é chamado a realizar são mais complexas e ainda não totalmente detalhadas e definidas.

Fica mais claro que a redefinição desse profissional está associada à nova função que terá que desempenhar dentro das escolas, onde o trabalho pedagógico não mais se concentrará na figura do supervisor, mas na sua atuação e ação, mudando, desta forma, segundo Vasconcellos³⁷, “a própria concepção de supervisão”. Sua nova função, de acordo com o autor, é de “circular entre os elementos do grupo, cabendo à coordenação a sistematização e integração do trabalho no conjunto, caminhando na linha da interdisciplinaridade”.

Rangel³⁸ defende a idéia de ressignificar a supervisão escolar, reconceituando-a e revalorizando-a, “reconhecendo seus aspectos gerais, básicos e sua especificidade”, e assim se

³⁵ VASCONCELLOS, 2006, p. 86.

³⁶ BONDIOLI, Anna. O coordenador pedagógico: uma figura-chave para a qualidade das redes para a infância. In: BONDIOLI, Anna (Org.). **O projeto pedagógico da creche e a sua avaliação**: a qualidade negociada. Autores Associados, 2005. p.123.

³⁷ VASCONCELLOS, 2006, p. 87.

³⁸ RANGEL, 2006, p.74 e 75.

chega, concretamente, à práxis supervisora na escola, ao seu conceito, fundamento, objeto e processo:

Ao ressignificar e revalorizar a supervisão, reconceitua-se, de modo a compreendê-la na sua ação de natureza educativa e, portanto, sociopedagógica, no campo didático e curricular do seu trabalho, no seu encaminhamento coordenador.

Assim, a função desse novo profissional torna-se mais abrangente, pois assume o caráter de coordenar, orientar e acompanhar o trabalho pedagógico da escola, ou seja, integra todos os processos de ensino e aprendizagem. Conforme Rangel³⁹:

A coordenação implica criar e estimular oportunidade de organização comum e de integração do trabalho em todas as suas etapas. A orientação implica criar e estimular oportunidades de estudo coletivo, para análise da prática em suas questões e em seus fundamentos teóricos, em seus problemas e possíveis soluções, que se trocam e se aproximam nos relatos de experiências. O qualificativo pedagógico tem, como significativo, o estudo da prática educativa, [...].

Compreendendo a função de coordenação e orientação do trabalho pedagógico desta forma, fica bastante clara a mudança de paradigma, uma vez que este novo profissional perde o seu caráter normativo para se tornar uma ação crítico-reflexiva junto ao professor. E que, segundo Alonso⁴⁰, “ganha novas dimensões, passando de controlador e direcionador para estimulador e sustentador do trabalho docente”. A autora continua:

Encarando-se a supervisão como um trabalho de assessoramento aos professores e à equipe escolar, tendo em vista o desenvolvimento de um projeto coletivo que propõe mudanças não só nas práticas usuais, mas também nas concepções que as embasam, esse trabalho terá encarado como uma interação entre iguais, onde não existe diferença de posições entre os membros do grupo, mas uma relação de colaboração.

Assim, antes de ser um especialista em educação, o coordenador também é um educador que, ao investir na formação do professor, estará também investindo na sua própria formação. O coordenador é apenas um entre o todo do coletivo da escola, por isso, precisa na sua prática e na sua ação desencadear processos de mudança e transformação de práticas isoladas e autoritárias para práticas conscientes e democráticas. E uma das suas principais estratégias para a efetivação de sua função são as reuniões pedagógicas, ou seja, a formação continuada junto aos professores no próprio contexto escolar, pensando esses encontros como um espaço de reflexão conjunta com o objetivo de uma mudança de práxis e de ressignificação da sua concepção como docente.

³⁹ RANGEL, 2006, p.77.

⁴⁰ ALONSO, 2006, p. 179.

Para Luzia Angelina Marino Orsolon⁴¹, o coordenador pedagógico é apenas um dos atores que compõem o coletivo da escola:

Para coordenar, direcionando suas ações para a transformação, precisa estar consciente de que seu trabalho não se dá isoladamente, mas no coletivo, mediante a articulação dos diferentes atores escolares, no sentido de um projeto político-pedagógico transformador.

Chegamos, portanto, na redefinição e na ressignificação de supervisão escolar para a coordenação pedagógica, pois esta é muito mais ampla do que uma mera especialização técnica da educação com a função controladora e fiscalizadora do ensino, passa para a dimensão articuladora, formadora e transformadora em todo o seu contexto escolar.

Nesse contexto, o professor precisa ser, (...) “um analista simbólico, um artesão, um profissional da relação e um construtor de sentido”. É para esse novo perfil de professor que nós, professores-formadores, temos que nos capacitar, (...) o que significa assumir que nossa própria identidade- porque identidade é metamorfose-precisa se modificar para atender às solicitações deste novo tempo.⁴²

Ressignificando a supervisão escolar, para a coordenação pedagógica se amplia o seu horizonte de atuação e, conseqüentemente, a sua visão. Quer dizer que a coordenação pedagógica não terá uma visão “unifocal”, mas ela se expandirá de forma multifocal, ou seja, seu olhar para o trabalho não mais se deterá a um único foco, buscando a homogeneidade e a padronização do ensino. Seu foco se estenderá, possibilitando uma visão geral e ampla do contexto escolar, podendo olhar para o conjunto de elementos que o compõem e para seus elos articuladores. Para a coordenação pedagógica não servirá mais o olhar único e individual sobre o sistema educacional, pois sabe que o coletivo da escola se estabelece e se constitui a partir das individualidades, e que estas são fundamentais e necessárias dentro de um processo de mudança e de transformação.

Para Eliane Bambini Gorgueira Bruno⁴³, o trabalho coletivo é uma dificuldade, uma vez que está no confronto de expectativas e desejos dos sujeitos envolvidos. É uma dificuldade, pois, para que as expectativas e desejos sejam compreendidos e atendidos, precisam ser explicitados e publicados, isto é, precisam se tornar públicos, do conhecimento

⁴¹ ORSOLON, Luzia Angelina Marino. O coordenador/ formador como um dos agentes de transformação da/na escola. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho e PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Org.). **O coordenador pedagógico e o espaço de mudança**. São Paulo: Loyola, 2001. p. 19.

⁴² ALMEIDA, Laurinda Ramalho. A dimensão relacional no processo de formação docente: uma abordagem possível. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira (Org.). **O coordenador pedagógico e a formação docente**. São Paulo: Loyola, 2000. p. 86.

⁴³ BRUNO, Eliane Gorgueira. O trabalho coletivo como espaço de formação. In: GUIMARÃES, Anna Archangelo (Org.). **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. São Paulo: Loyola, 1998. p.14.

de todos os envolvidos no processo. Nesse sentido, deixam de ser individuais para se tornarem coletivos e podem ser transformados. Segundo a autora, essa dificuldade precisa de condições especiais para ser superada:

Uma dessas condições está na compreensão de que uma visão comum sobre a escola, um eixo aglutinador dos seus sujeitos, só pode ser construído a partir das visões particulares, das expectativas de cada um sobre a escola que se pretende organizar.

Seu trabalho torna-se um tanto mais complexo, pois deixa de ser o transmissor, representante da organização, querendo impor diretrizes e convicções alheias para ser um educador em formação, colocando-se em contato com os diversos grupos da escola, para que elaborem suas próprias críticas e visões da escola. Esta não é uma tarefa tão simples e fácil, exige que o coordenador desenvolva uma “visão sobre” a realidade da escola, não no sentido hierárquico, mas no sentido de poder perceber com clareza e transparência a situação em que se encontra a escola. Ou seja, perceber o grupo na sua amplitude, a sua dinâmica de funcionamento e pensamento, assim como cada um dos que compõem a sua história para beneficiar o coletivo, desenvolvendo e proporcionando o seu crescimento pessoal e profissional, de forma consciente e crítica.

Faz-se necessário que a visão do coordenador esteja voltada, ao mesmo tempo, para o coletivo e para cada um dos participantes do processo, focando o avanço de todo o grupo, assim como o de cada indivíduo, dentro de suas particularidade e necessidades. Além do “olhar sobre” a escola, espera-se do coordenador o olhar “com”, isto quer dizer que o professor precisa sentir confiança na pessoa do coordenador, como alguém que está junto dele, assessorando-o e desafiando-o, fazendo-o crescer como profissional da educação.

Seu olhar “sobre” e “com” precisa estar atento às necessidades, deficiências, resistências e dúvidas, bem como às facilidades e certezas da escola. Para que isso se torne possível, espera-se que o coordenador tenha tempo para estar junto, colocar-se na escuta e no lugar de quem fala, para que haja a construção da confiança, permitindo ao grupo externar suas convicções, para, juntos, através de muitos olhares e visões, enfrentarem os desafios existentes, construindo no coletivo os seus processos de transformação, através da reflexão conjunta.

Vasconcellos⁴⁴ apresenta essa idéia de possibilitar ao grupo a emergência de seus discursos como sendo uma ótima oportunidade de o coordenador tomar contato com essas

⁴⁴ VASCONCELLOS, 2006, p. 111.

representações e situações, “ver com os olhos do outro”, resgatar as positivities e enfrentar os preconceitos e desconstruir os equívocos. Conforme o autor referido:

Ao coordenador é solicitado ser um interlocutor qualificado, uma vez que deve estar capacitado para uma escuta que, criticamente informada, leve em conta as fantasias, angústias e defesas que acompanham qualquer processo de mudança.

Assumindo e desenvolvendo essa nova visão, cabe ao coordenador pedagógico organizar espaços de partilha dentro da escola, oportunizando momentos de diálogo e reflexão conjunta com os professores, promovendo ações e articulando estratégias para envolver a participação de todos, detectando as prioridades do grupo, trabalhando com objetividade, mas levando em conta a subjetividade, dentro das necessidades e possibilidades reais.

Ampliando o seu foco de atuação, através de seus múltiplos olhares, o coordenador pedagógico, de acordo com Ana Archangelo Guimarães⁴⁵, tem, no mínimo, três níveis de atuação: “o de resolução de problemas instaurados, o de prevenção de situações problemáticas previsíveis e o de promoção de situações saudáveis do ponto de vista educativo e sócio-afetivo”. Conforme o pensamento da autora, também é fundamental que o coordenador esteja preparado para distinguir os diferentes níveis, para que não se limite a apenas um deles, dificultando o crescimento da escola. Por isso, faz-se necessário ao coordenador pedagógico conhecer a realidade da escola, através de um bom diagnóstico realizado, com a participação de todos os olhares do grupo, procurando solucionar as dificuldades detectadas através de um planejamento conjunto, e direcionando as ações “com” e “em” grupo, e jamais para ele sem a participação dele. Assim, todos se envolvem e se comprometem com mais responsabilidade e autonomia tanto na resolução, como na prevenção e na promoção de situações do contexto escolar, contribuindo para a construção de uma educação mais solidária e democrática.

Percebemos a complexidade e a amplitude de sua atuação, necessitando que o coordenador amplie também a sua visão de mundo, de educação e de ser humano, construindo ações e atitudes que possam desencadear o processo de mudança. Para ampliar sua visão de mundo, de educação e de ser humano, é necessária ao coordenador pedagógico uma formação que lhe dê condições favoráveis para compreender e assumir a amplitude e a complexidade de sua função, e de tudo que consiste no trabalho de coordenar o trabalho pedagógico de uma escola. Para isto, precisa também conceber a função da escola e da educação, atuando nos três

⁴⁵ GUIMARÃES, Ana Archangelo. O professor-coordenador e as atividades de início de ano. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira. **O coordenador pedagógico e a formação docente**. São Paulo: Loyola, 2000. p. 38.

níveis: no de resolução, prevenção e no de promoção; assim, estará resgatando o valor e o sentido do ensino como espaço de transformação.

Portanto, assumir essa função tão complexa e ampla, com seriedade e compromisso dentro do atual contexto, exige do coordenador, segundo Vasconcellos⁴⁶:

[...] uma sólida formação em termos de uma concepção de educação e de seus fundamentos epistemológicos, [...], bem como a de uma cultura geral que lhe permite ter uma visão de totalidade da prática educativa.

A exigência trazida pelo autor não é nada simples, pois nem sempre temos em nossa realidade, profissionais com a capacidade de assumir esse papel, às vezes, por não ter o conhecimento suficiente de sua função, ou por não ter uma formação que não lhe permita e ou não garanta os conhecimentos suficientes para a sua atuação, mas que podem se tornar coordenadores, educando-se cotidianamente para tal.

Atualmente, um dos primeiros desafios do coordenador pedagógico são o resgate e a construção de uma nova identidade para essa função, desfazendo e desconstruindo a imagem inicial da figura do supervisor. Isso significa redirecionar completamente o seu foco de atuação, transformando a predominância de atividades burocráticas na priorização da ação e reflexão pedagógica. Terá que assumir uma postura diferente daquela que lhe era atribuída inicialmente, tornando-a mais democrática e socializadora. A pessoa que exerce esta atividade precisa visualizar na escola as possibilidades de mudança, comprometendo-se eticamente com essa função.

Assim entendida, a atividade passa de uma ação meramente técnica para se tornar também uma função política, pois passa de detentor do saber para socializador do saber e busca sempre a coletividade do grupo. Assume uma função política, buscando e se comprometendo com um ideal de sociedade e de educação, para, assim, assumir a postura de identificar os problemas da escola e criar estratégias de solução para elas através de ações conjuntas, levando em consideração esses ideais.

Podemos, assim, relacionar a sua função com a missão de um profeta, que não apenas deve denunciar, mas também anunciar a boa nova, ou seja, buscar a transformação através da ação. Para isso, suas ações necessitam confirmar as suas palavras, precisa discursar e agir numa mesma direção. Paulo Freire⁴⁷ nos traz essa idéia através do termo “palavração”. Ele argumenta que a palavra precisa ser encarnada e apreendida para não se perder no vazio, pois

⁴⁶ VASCONCELLOS, 2006, p. 115.

⁴⁷ FREIRE, Paulo. Conhecer, praticar, ensinar os Evangelhos. In: **Tempo e Presença**. Rio de Janeiro. Vol. 154, p.7. Out/1979.

“não é som que voa”, precisa se tornar em ação transformadora. Freire ainda compara a educação com a religião, pois em ambas não se espera ser o possuidor e centralizador de verdades, buscando impô-las ou transferi-las. Espera-se, tanto do teólogo quanto do coordenador pedagógico o seu testemunho através da prática e da ação, condizente com o seu anúncio.

Saviani⁴⁸ traz a idéia de que, para solucionar os problemas e realizar a transformação de que tanto falamos e necessitamos, precisamos de “transformações das relações sociais vigentes”. Relações opressoras precisam ser substituídas por relações mais solidárias e humanas, de parcerias, em que se utiliza o poder para empoderar as pessoas e ajudá-las a se tornarem mais autônomas. Compete ao coordenador construir suas relações através de um vínculo afetivo e de confiança, pois antes de assumir a função coordenadora precisa saber se posicionar enquanto educador e colega.

O comprometimento, o envolvimento e a luta em defesa da humanidade, em seu conjunto, são desafios que se apresentam para o coordenador pedagógico no campo da educação no atual contexto.

O que queremos é construir uma prática educativa transformadora, libertadora, onde todos possam se tornar mais humanos, livres, solidários, justos. Nosso empenho é alertar para a necessidade de desconstruir os eventuais elementos de alienação que existam nos sujeitos que participam da prática educativa.⁴⁹

1.3 – Os diversos olhares sobre a formação e a contratação da coordenação pedagógica

Novos tempos, novos desafios e novas exigências se colocam para a educação na sociedade contemporânea, e todas estas mudanças fazem com que tenhamos um outro olhar sobre e para a formação e a contratação dos profissionais que atuam ou venham a atuar na função de coordenação pedagógica.

Devido à complexidade e abrangência das novas e múltiplas exigências no campo educacional, apresenta-se de fundamental importância à coordenação pedagógica, na pessoa do coordenador, ter uma boa formação inicial e profissional para desempenhar a sua função. Como formação inicial do coordenador pedagógico, coloca-se como uma exigência legal o

⁴⁸ SAVIANI, 2006, p. 37.

⁴⁹ VASCONCELLOS, 2006, p. 96.

curso de graduação em Pedagogia ou de especialização. Isto fica muito claro na atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei Nº. 9394/96), no Art. 64 que diz:

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

Isto também fica evidente na Resolução CNE/CP Nº1⁵⁰, em seu Art. 2º:

As Diretrizes Curriculares para o curso de Pedagogia aplicam-se à formação inicial para o exercício da docência na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, e em cursos de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

Nos dois textos da legislação mencionados acima, percebe-se a necessidade de uma formação inicial e básica para o exercício da função da coordenação pedagógica, identificando o coordenador como um profissional da educação. Podemos constatar esta necessidade também em alguns dos trechos da entrevista⁵¹ com os secretários de educação, ao serem questionados sobre a formação básica para a contratação dos coordenadores pedagógicos:



“Eu vejo como ideal no mínimo o curso de pedagogia.” (S.E.2).

“É a pedagogia, sim, a pedagogia”. (S.E.4)



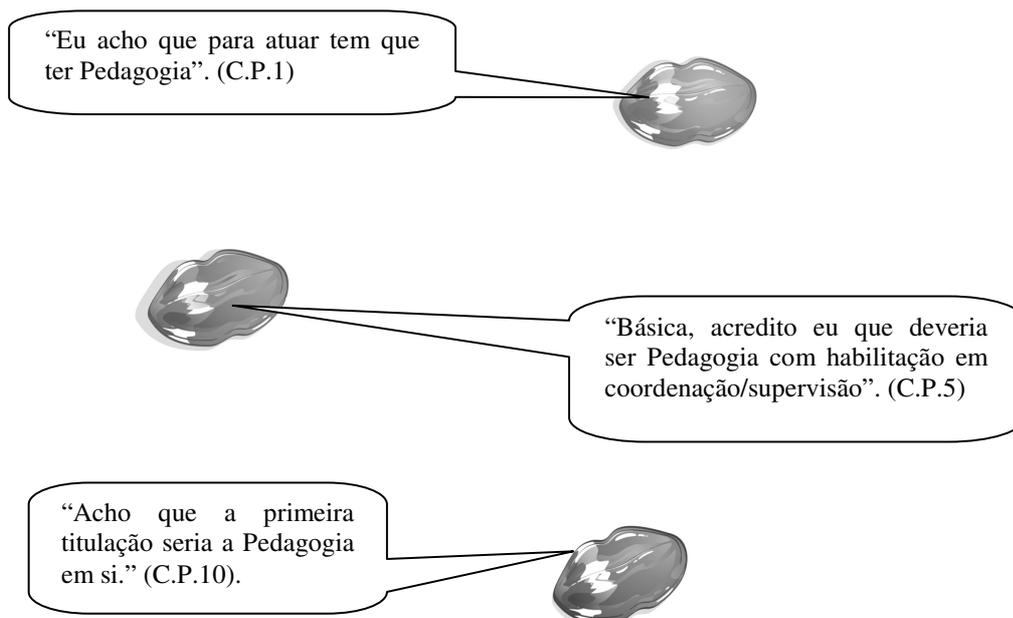
“Pedagogia. Esse critério não está determinado oficialmente pela SEMEC, mas é considerada por nós, tendo em vista as exigências da função, suas atribuições.” (S.E.3).



Algumas coordenadoras pedagógicas entrevistadas são de opinião semelhante:

⁵⁰ Resolução CNE/CP 1/2006. Diário Oficial da União, Brasília, 16 de maio de 2006, Seção 1, p. 11.

⁵¹ A explicação da metodologia utilizada na pesquisa de campo e nas entrevistas está na introdução desta dissertação. O texto básico da entrevista com as pessoas encontra-se em anexo.



Percebemos nas falas acima, tanto na dos Secretários de Educação quanto na das coordenadoras, que a formação é essencial, ou seja, que a graduação em Pedagogia é uma das primeiras condições necessárias para o exercício dessa função, mas que esta apenas deve ser o início de uma caminhada, que continuará ao longo de sua vida profissional.

Um outro aspecto que podemos perceber ao olhar sobre os mesmos textos legais acima apresentados, é que ambos apresentam o profissional da coordenação como um profissional da educação. Isto nos leva a pensar sobre a relação da função da coordenação pedagógica com o exercício da docência, com atribuições diferentes, mas a formação em comum. Ou seja, não existe uma separação entre docente e profissional da educação no que se refere à formação, e sim, nas atribuições.

Segundo Márcia Ângela Aguiar⁵², o Conselho Nacional, pautado e embasado na Lei Nº. 9394/96, preocupou-se com a necessidade de “elevar a qualificação dos profissionais dedicados à educação infantil e aos anos iniciais do ensino fundamental e ainda com a dissociação entre teoria e prática”, dando ênfase à prática de ensino vista “como elemento articulador do processo de formação dos professores”. Isto nos leva a entender e acreditar na integração entre teoria e prática, ou seja, que não podemos mais separar aqueles que pensam a educação, aqueles que teorizam, daqueles que a executam na prática. Espera-se, tanto dos docentes quanto dos especialistas da educação, no caso dos coordenadores pedagógicos, uma postura autônoma, se assumindo como protagonistas do seu pensar e fazer pedagógico, dentro

⁵² AGUIAR, Márcia Ângela. A formação do profissional da educação no contexto da reforma educacional brasileira. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 190-191.

e fora da sala de aula, e ainda, que todos os profissionais da educação tenham a formação inicial em comum. Da mesma forma que podemos concluir que a base da identidade do coordenador pedagógico ou de qualquer outro especialista em educação é a docência, pois acredita-se que promovendo o desenvolvimento das habilidades necessárias à condução, com qualidade, do processo pedagógico em sala de aula e na escola, consegue-se conseqüentemente atingir a necessária integração entre teoria e prática. Podemos, desta forma, afirmar que a experiência em poder aproximar a teoria e prática é fundamental, principalmente quando se consegue colocar em prática todos os fundamentos educacionais aprendidos, ou melhor ainda, quando se consegue pensar e refletir sobre a teoria que norteia a ação no cotidiano da sala de aula. Este diálogo entre a teoria e prática facilitará com certeza o seu trabalho de coordenar e orientar o trabalho pedagógico junto ao professor, pois lhe dará mais propriedade para falar de algo que já conhece, já fez e já vivenciou, como também compreender melhor os desafios que se apresentam diariamente no cotidiano da sala de aula.

De acordo com Aguiar⁵³:

Quando se defende a docência como base da identidade do pedagogo, é preciso deixar claro que o trabalho docente para além de sua dimensão técnica, envolvendo atividades de reflexão, pesquisa, coordenação pedagógica, administração de escolas e de sistemas educacionais, o que implica uma estreita associação entre a concepção e a execução, entre a dimensão técnica e a dimensão política.

Desta forma fica claro que a formação inicial para desempenhar a função de coordenador pedagógico precisa ser a graduação, Licenciatura em Pedagogia, com um bom embasamento teórico sobre os fundamentos da educação, ou ainda uma licenciatura com bons fundamentos epistemológicos da educação, e que a docência faz parte intrínseca desta formação.

Podemos igualmente perceber essa mesma exigência, nos municípios pesquisados, pois analisando as leis municipais de: Dois Irmãos, Ivoti, Lindolfo Collor, Morro Reuter e Presidente Lucena, que estabelecem o Plano de Carreira do Magistério Público Municipal desses municípios, podemos verificar que a exigência legal no que se refere à formação inicial para o desempenho da coordenação pedagógica se confirma. Podemos observar isto de forma bem evidente na Lei N° 1.660/99 do município de Dois Irmãos, que apresenta como escolaridade mínima para os profissionais da educação em função técnico/administrativa/pedagógico, o curso de nível superior, de licenciatura plena em Pedagogia. O mesmo está normatizado na Lei N° 251/99 do município de Presidente Lucena,

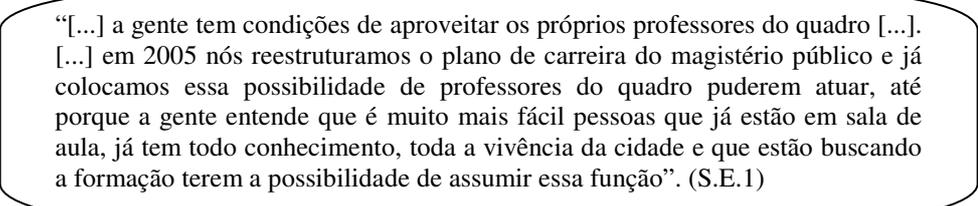
⁵³ AGUIAR, 2006, p. 201.

que exige como requisito para a contratação dos especialistas em educação a instrução formal: Habilitação legal para o exercício do cargo. Habilitação já referida e explicitada anteriormente nos textos legais.

Já na Lei Nº 593/2006 do município de Lindolfo Collor, aparece um dado novo. Além da formação em curso superior de Pedagogia ou Pós-graduação em Pedagogia com habilitação específica em Supervisão Escolar, ainda se exige desse profissional a experiência mínima comprovada de três anos de docência. Nesse município, além da formação, que o habilita para a docência, o profissional que irá atuar na coordenação pedagógica, ainda precisa comprovar um período de exercício na docência. Esse município reconhece a relação do profissional da coordenação pedagógica com a docência, entendendo que para coordenar o trabalho pedagógico da escola se faz necessário compreender como este processo se desenvolve e acontece na prática em sala de aula.

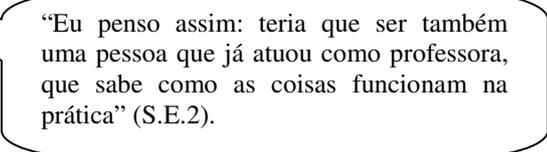
Essa relação também é reconhecida como importante e fundamental, na forma e nos critérios de seleção e contratação desses profissionais. Podemos constatar essa importância nos dois municípios, Dois Irmãos e Morro Reuter, cuja contratação é feita mediante concurso público. Exigem-se a comprovação e a experiência da docência e nos três municípios onde a contratação é feita através de cargos de confiança, a seleção acontece dentro do próprio quadro de professores da rede de ensino, e que, de alguma forma, se destacaram no exercício da docência.

Os municípios que optam pela escolha e contratação dos coordenadores pedagógicos através de contratos e cargos de confiança também consideram fundamental esta relação. Isso se evidencia na fala dos secretários:



“[...] a gente tem condições de aproveitar os próprios professores do quadro [...]. [...] em 2005 nós reestruturamos o plano de carreira do magistério público e já colocamos essa possibilidade de professores do quadro puderem atuar, até porque a gente entende que é muito mais fácil pessoas que já estão em sala de aula, já tem todo conhecimento, toda a vivência da cidade e que estão buscando a formação terem a possibilidade de assumir essa função”. (S.E.1)

Uma outra pessoa declara:



“Eu penso assim: teria que ser também uma pessoa que já atuou como professora, que sabe como as coisas funcionam na prática” (S.E.2).

Uma terceira declara:

“Um dos benefícios é que o professor designado para a função do coordenador já é do quadro, conhece a realidade com a qual trabalhará.” (S.E.3).

Nas falas acima podemos perceber, além da importância da docência para o desempenho da coordenação, outro elemento importante. Os Secretários se referiam às professoras de suas próprias redes de ensino. Isso demonstra que a docência pode não ser a garantia de uma boa contratação e escolha, mas que, quando já se conhece o trabalho dessa profissional e as suas relações dentro da rede, fica mais fácil apostar e confiar neste profissional para ser contratada como coordenadora pedagógica.

Assim também as coordenadoras pedagógicas, ao serem questionadas sobre os saberes necessários para atuarem na função da coordenação e sobre a relação da experiência docente com o desempenho da função, deixaram clara a importância da prática em sala de aula antes de atuarem na coordenação:

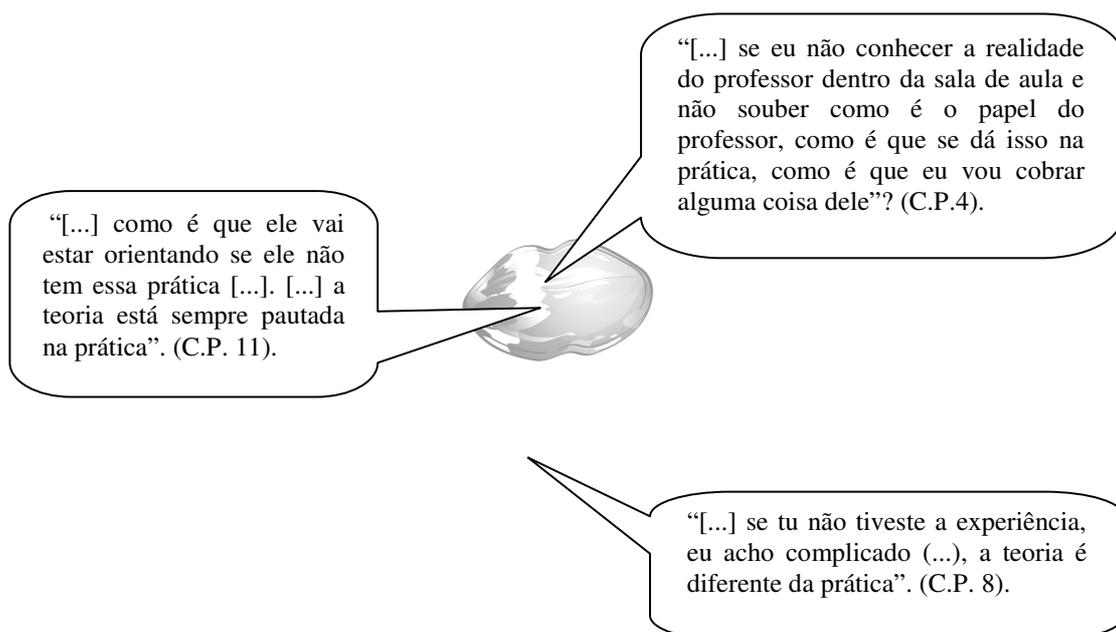
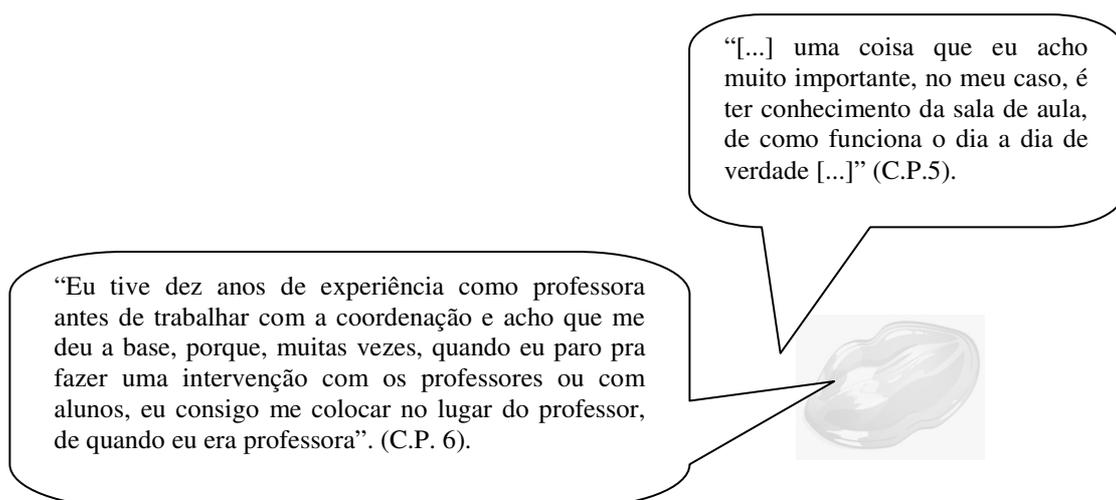
“[...] tem que ter uma experiência em sala de aula em primeiro lugar, pra ter uma noção do que acontece [...]”.

A mesma pessoa afirma:

“[...] como é que tu vais falar com um professor se tu vieste de um gabinete, direto da faculdade e nunca entraste em uma sala de aula.” (C.P.10).

Uma outra pessoa afirmou:

“Eu acho se eu não tivesse entrado, eu iria ver as coisas de uma maneira muito diferente [...]” (C.P.3).



Em todas as contribuições dos secretários de educação e também nas contribuições das coordenadoras pedagógicas, fica evidente a relação da experiência docente no desempenho da função da coordenação pedagógica, dissociando a teoria da prática. Neste sentido, podemos afirmar que, apesar de termos dois modelos distintos de contratação de coordenadores pedagógicos entre os cinco municípios pesquisados (dois através de concurso público e três através de contratação exercendo um cargo de confiança), todos exigem alguma experiência na docência para o desempenho da função. Desta forma, compreendem que a pessoa do

coordenador pedagógico seja em primeiro lugar um educador, isto é, um profissional da educação como o professor, assim como é denominado pela própria legislação.

Através das entrevistas podemos constatar que nem sempre a docência garante um bom desempenho na função de coordenação pedagógica, e que nos dois modelos de contratação podem acontecer equívocos. Por isso que os coordenadores pedagógicos, ao serem aprovados por um concurso público para o desempenho desta função, também passam pelos três anos de estágio probatório, da mesma forma como todos os outros profissionais, demonstrando eficiência e capacidade profissional para o cargo. E quando contratados como cargos de confiança podem ser novamente desviados para a docência, quando não atendem às expectativas do trabalho de suas redes de ensino. Isto nos leva a acreditar que nem todo bom professor será um bom coordenador, e que no desempenho da função da coordenação pedagógica são necessários outros saberes além da docência.

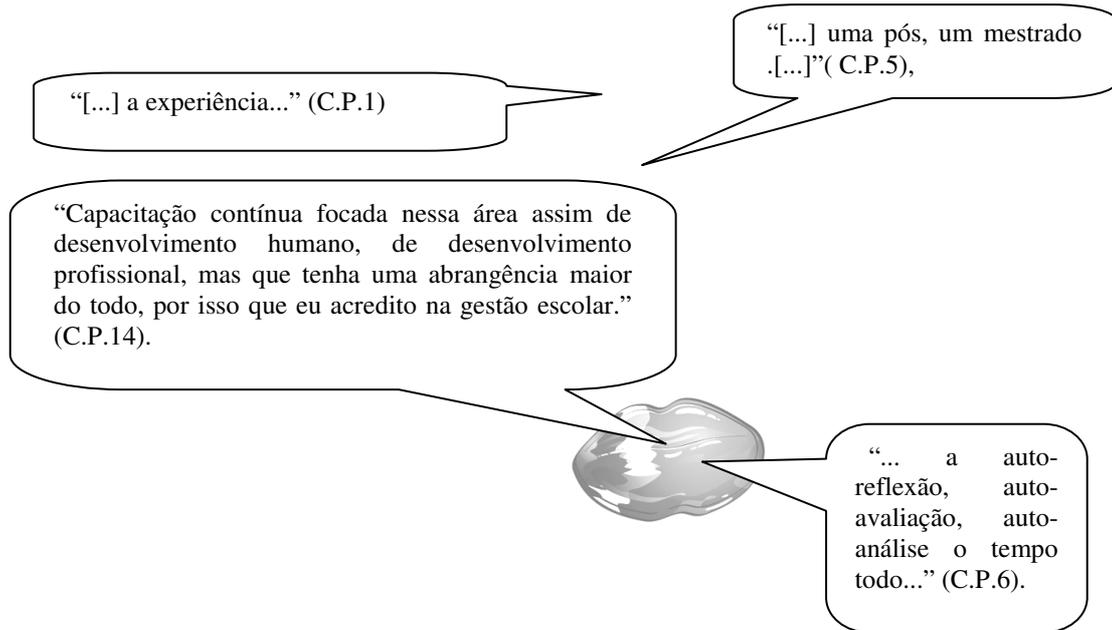
Em relação à formação mínima exigida para a contratação destes profissionais de educação fica também evidente como formação básica e inicial o curso de Pedagogia, assim como a própria legislação também determina. Também fica evidente a importância da formação continuada, da capacitação contínua e da atualização em todos os aspectos como algo necessário e essencial para um bom desempenho da função, uma vez que promover a prática de estudo e a formação permanente dos professores é também uma das funções da coordenação pedagógica dentro do espaço escolar.

Conforme o grupo de C.P. 16-25:

“Cursos, seminários, encontros (grupos de estudos) e leituras referentes ao processo de ensino-aprendizagem, contribuem para a formação da coordenação pedagógica”.

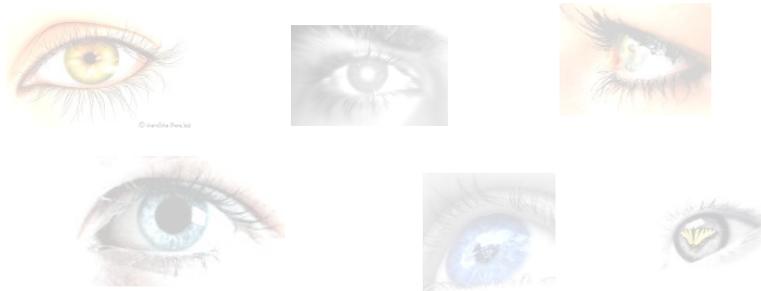
Segundo a C.P. 9:

“[...] as próprias trocas com colegas que também atuam nesta área, além das reuniões de estudo” também contribuem para uma melhor capacitação. E ainda “cursos de extensão [...]”.



Assim, constatamos que contratar e formar coordenadores pedagógicos é, nos tempos de hoje, algo muito complexo, mas necessário, e que é uma tarefa que exige muitos olhares, olhares dos formadores e organizadores dos cursos, olhares de quem os contrata e olhares de quem atua nessa função, pois são muitos os saberes que se exigem desses profissionais, além da formação inicial em Pedagogia.

II CAPÍTULO: NOVOS E MÚLTIPLOS OLHARES SOBRE COORDENADOR PEDAGÓGICO



Encontro

O primeiro olhar
O brilho da descoberta
O medo do desconhecido
A vontade de ser aceito.

[...] O risco do “olhar de cima”
O perigo do “olhar submisso”
O “ver-se” além do tecido miraculoso dos olhos
O “deixar-se ver”.

A dificuldade do “ver-se” em primeiro olhar
O “saber-se” tantas vezes “cegos conduzindo cegos”
Não obstante tentar “enxergar”
Buscando a luz mais dentro de si mesmo...

Saber-se [...]
Tendo a certeza do desafio do desafio da reciprocidade
Saber do mistério da verdadeira comunicação
E da sua fantástica necessidade. [...] ⁵⁴

O mundo atual passa por diversas e profundas transformações muito rapidamente, em todas as áreas do conhecimento e em todos os segmentos, as novas tecnologias ocupam na sociedade um espaço primordial, as informações correm e mudam na velocidade dos ventos e nada se apresenta tão permanente quanto a mudança, e é neste contexto, que somos provocados a repensar e compreender o papel da educação, da escola e do ensino. A escola

⁵⁴ SANTO, 2001, p.30.

precisa saber pensar, perceber e compreender todas essas modificações, procurando responder a essas demandas da sociedade do conhecimento e da globalização, assumindo novos desafios, novos conceitos, significados e novas posturas. Para isso torna-se necessário pensar em profissionais que sejam capazes de coordenar e articular ações e atitudes desencadeadoras de um processo de mudança. Acreditamos num trabalho de coordenação pedagógica que seja capaz de mobilizar o trabalho e a reflexão coletiva na função educativa da escola, através de profissionais competentes e comprometidos com as necessidades sociais emergentes e urgentes. Acreditamos e apostamos, portanto, na pessoa da coordenação pedagógica como uma grande possibilidade de mudança.

Por isso, neste capítulo, refletiremos sobre os fazeres e os saberes da coordenação pedagógica, ao mesmo tempo, como desafios no modelo de escola e de educação na qual estamos atualmente inseridos. Esses fazeres e saberes exigem da pessoa do coordenador pedagógico muitas e múltiplas visões. Visões fundamentais para vencer o risco do olhar de cima e o perigo do olhar submisso e omissivo, e visões essenciais para estabelecer vínculos e relações de comunicação entre todos os sujeitos que fazem parte do processo educativo.

2.1 - Mais do que uma: Muitas visões sobre os fazeres e os saberes da coordenação pedagógica

A relação com o saber é uma forma da relação com o mundo: essa é a proposição básica.⁵⁵

Em mundo de permanente mudança, a educação e a escola ocupam na sociedade funções cada vez mais complexas, de não apenas ensinar conceitos, conteúdos e habilidades, mas de nos adaptarmos e nos socializarmos para a vida em sociedade em mudança. Devido a essa complexidade do mundo e de suas múltiplas exigências, a educação tem como objetivo maior o desenvolvimento integral do ser humano, capaz de se adaptar a um mundo em mudança, e a escola, para além de instruir e avaliar, precisa educar para as relações sociais com todas as suas implicações, isto é, de se relacionar ativamente com a comunidade, coordenando atividades, organizando e gerindo informações educativas e recursos, de adaptar currículos, enfim, de se auto-gerir, auto-administrar e se auto-avaliar, sendo responsável ainda de participar na formação contínua de seus próprios professores. Para isso, fazem-se

⁵⁵ CHARLOT, Bernard. **Da relação com o saber: Elementos para uma teoria.** Trad. Bruno Magne. Porto Alegre: Artmed, 2000. p.77.

necessários profissionais capacitados para coordenar o pedagógico da escola, que consigam articular os conhecimentos necessários para atuar nesta complexidade e com certas incertezas que se fazem presentes no mundo atual e, conseqüentemente, também no interior da escola, comprometidos com o significado e as implicações sociopolíticas da educação. Compreende-se que a função desse profissional também toma outra e nova dimensão, muito mais complexa e dinâmica do que a de quando assumia junto à escola um cargo técnico e burocrático.

Assim, se faz necessário refletir sobre esta outra e nova dimensão na função da coordenação pedagógica, seu papel e suas atribuições dentro dessa complexidade, quais os saberes e os fazeres necessários para que a pessoa da coordenação pedagógica ocupe a posição de uma peça chave e fundamental para que a educação cumpra com a sua função dentro da sociedade.

Para isso, coordenação pedagógica, na figura da coordenadora, precisa, além de ter uma boa formação inicial e profissional para desempenhar a sua função, aprofundar e enriquecer os seus conhecimentos iniciais, buscando atualização e formação permanente. Para continuar a sua formação é preciso ter clareza sobre os saberes e fazeres necessários na sua atuação no cotidiano da escola, para buscar um aperfeiçoamento e uma melhora naquilo que realmente lhe é exigido na função de coordenar. Quer dizer, ter clareza sobre que saberes a coordenação pedagógica mobiliza em suas ações, como são utilizados nas diferentes situações do cotidiano e o que eles têm a ver com o contexto da escola onde trabalham.

Verificamos que as coordenadoras pedagógicas até têm o conhecimento sobre as atribuições de sua função, pois elas geralmente encontram-se expressas nos textos dos Regimentos Escolares dos Municípios. Isto também foi possível se evidenciar nos municípios que participaram da pesquisa, todos têm registrada, através de algum documento legal, a função deste profissional dentro da escola. Alguns exemplos:

A Coordenação Pedagógica visa a atender as necessidades referentes ao desenvolvimento do currículo, à elaboração dos Planos de Estudos, ao uso de metodologias adequadas ao cumprimento da proposta pedagógica da Escola, à atualização contínua do professor, ao acompanhamento da vida escolar do aluno e ao atendimento à legislação vigente.⁵⁶

O serviço de Coordenação Pedagógica presta assessoramento pedagógico, acompanhando e orientando o professor no processo de ensino-aprendizagem. À Coordenação Pedagógica Compete: a) assessorar na coordenação e elaboração do Plano Político Pedagógico, com sugestões e alternativas de ajustamento; b) orientar e supervisionar atividades de diagnóstico e verificação de rendimento escolar do aluno; c) acompanhar e assessorar o trabalho docente; d) assessorar a direção no que for pertinente; e) promover a participação da comunidade escolar em reuniões, sessões de estudos, encontros, palestras, seminários e outros; f) manter atualizada a

⁵⁶ Texto retirado do Regimento Escolar das Escolas Municipais de Ivoti.

documentação pertinente ao serviço; g) assessorar os professores quanto à metodologia de ensino na prática pedagógica; h) supervisionar e assessorar o Currículo da Escola, colaborando com a Direção, no processo de ajustamento do trabalho escolar às necessidades do meio; i) analisar, em conjunto com a direção, o histórico escolar do aluno matriculado por transferência, com vistas ao aproveitamento de estudos e classificação e reclassificação e/ou adaptações curriculares.⁵⁷

O serviço de Coordenação Pedagógica acompanha o desenvolvimento do trabalho pedagógico, assessorando o professor na orientação do processo de aprendizagem do aluno.⁵⁸

Podemos constatar que ter o conhecimento de sua função e de suas atribuições conforme os documentos legais torna-se uma necessidade para as coordenadoras pedagógicas, uma vez que faz parte de suas atribuições atenderem à legislação vigente, e sendo o Regimento Escolar um documento legal da escola.

Os Secretários de Educação, ao serem questionados sobre o papel da coordenação, conseguem reproduzir a função e as atribuições conforme as exigências dos documentos legais de cada município:

“A função é assim e consta, inclusive, no próprio Plano Carreira do magistério, atribuições dos profissionais da educação em função de técnico administrativo pedagógico: orientar, acompanhar e atender os professores, diretores, vice-diretores e servidores municipais na área da educação, [...], realizando reuniões, elaborando e encaminhando material e o que mais for pertinente a uma completa assessoria neste sentido”. (S.E.4).

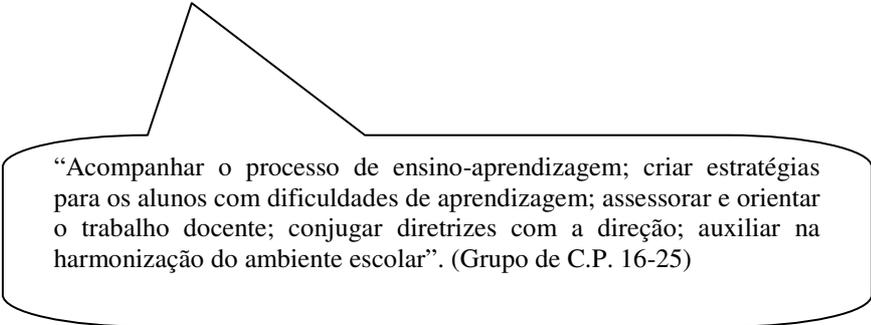
“Coordenar a elaboração e a execução da proposta pedagógica da escola, acompanhar o cumprimento do plano de trabalho de cada docente. Articular a relação entre os pais e professores para reflexões pedagógicas de acompanhamento da frequência e do rendimento dos alunos, coordenar as atividades de planejamento, avaliação e recuperação, co-elaborar, acompanhar e avaliar os projetos desenvolvidos pela escola”. (S.E. 3).

Comparando as falas dos Secretários de Educação com os textos dos documentos acima descritos, podemos perceber uma identificação bem entre os dois. As pessoas

⁵⁷Texto extraído do Regimento Padrão das Escolas Municipais de Lindolfo Collor.

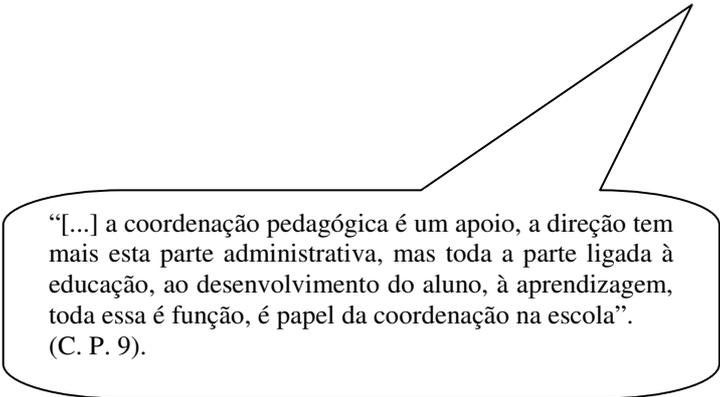
⁵⁸Texto extraído do Regimento Padrão das Escolas Municipais de Presidente Lucena.

conseguem lembrar das atribuições da coordenação pedagógica que constam nos textos da documentação legal dos próprios municípios. Algumas coordenadoras pedagógicas também demonstraram ter o conhecimento de suas atribuições legais, quando questionadas sobre ações e ou estratégias de sua função:



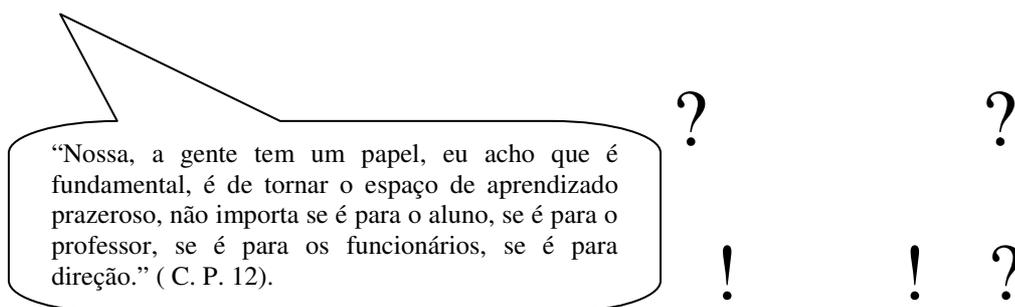
“Acompanhar o processo de ensino-aprendizagem; criar estratégias para os alunos com dificuldades de aprendizagem; assessorar e orientar o trabalho docente; conjugar diretrizes com a direção; auxiliar na harmonização do ambiente escolar”. (Grupo de C.P. 16-25)

No entanto, quando vamos para o cotidiano da escola, ainda existe muita incompreensão e muitas incertezas, inclusive por parte das próprias coordenadoras pedagógicas que, apesar de saberem sua função legal, nem sempre conseguem expressar em ações o que isto representa, ou seja, como apresentar na prática através de estratégias de ação aquilo que o cargo lhes exige. Isto significa e reforça que não basta ler e conhecer, mas é necessário compreender, refletir e significar o papel da coordenação, assim como as suas atribuições e ações, levando em conta os fundantes e a intencionalidade da sua função, e não como uma função meramente técnica, com práticas, exercícios e atribuições mecânicas, utilizando um conhecimento científico. Isto se evidencia em uma das falas como esta trazida por uma das coordenadoras pedagógicas entrevistadas:

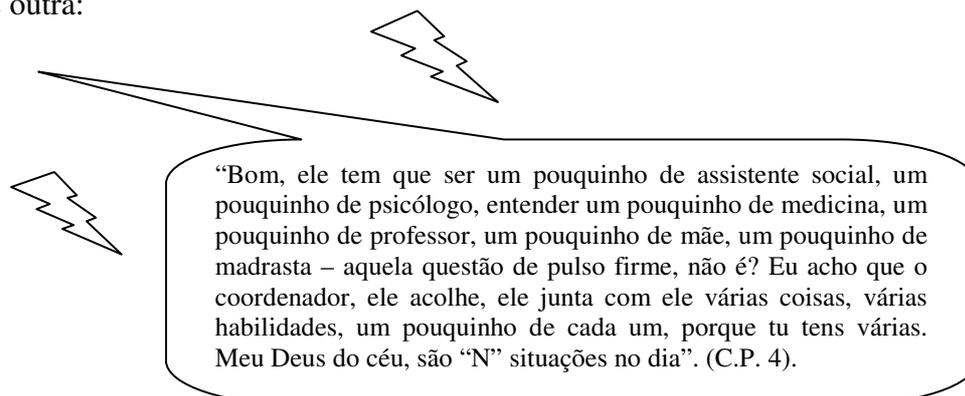


“[...] a coordenação pedagógica é um apoio, a direção tem mais esta parte administrativa, mas toda a parte ligada à educação, ao desenvolvimento do aluno, à aprendizagem, toda essa é função, é papel da coordenação na escola”.
(C. P. 9).

Nessa fala a função e as estratégias de atuação da coordenação pedagógica ficaram muito amplas, não dando a verdadeira idéia ou clareza de suas atribuições. Outra fala:



Mais outra:



Nestas falas já podemos constatar algumas atividades não destinadas à coordenação pedagógica, mas que em muitos momentos acaba realizando.

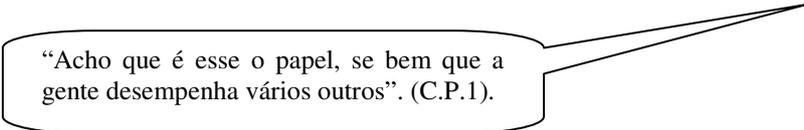
Nas falas acima, percebemos que as pessoas em exercício conseguem achar e perceber o eixo do trabalho da coordenação pedagógica, mas o caminho para efetivação dele demonstra estar ainda bastante nebuloso e confuso. Levando em conta a amplitude e complexidade de seu papel dentro da escola, essas dúvidas ou incertezas, no que se refere às suas atribuições, pairam não só em relação ao que fazer, mas muito mais ao como fazer. Estas respostas só se constroem nas ações diárias das coordenações, na busca permanente de conhecimentos e saberes inerentes à sua função.

Além das entrevistas, isto é possível ser percebido e entendido pela minha própria trajetória pessoal, convívio e atividade profissional enquanto coordenadora pedagógica na rede municipal de Ivoti. Ao assumir, na rede, a função de coordenadora pedagógica, a minha atuação dentro das escolas se limitava a cumprir as atribuições legais do cargo, muitas vezes, em um processo mecânico e pontual, sem ainda conseguir assumir um exercício criativo de construção, reconstrução e reflexão de conhecimentos e saberes envolvidos nesta prática de ação e atuação. O processo se construía no cumprimento das ações, e não na intencionalidade, na relação e na construção das próprias ações, ou seja, sabíamos o que fazer, mas não como e por que fazer, e sobre o fazer dificilmente chegávamos a pensar e refletir. Essa incompreensão

não se limitava a minha pessoa, mas também às minhas colegas que assumiam comigo o mesmo cargo. Ainda hoje, é possível ser percebido e detectado esse caminho nebuloso e confuso em algumas falas, posturas e práticas, facilmente percebidas pelo meu lugar de atuação hoje, como coordenadora pedagógica da Secretaria de Educação de Ivoti, tendo uma boa circulação dentro da própria rede e também pelas demais secretarias municipais vizinhas.

Outro aspecto que pode interferir nesta incompreensão é que nem sempre as coordenadoras pedagógicas têm atividades específicas e delimitadas dentro da escola, como os demais funcionários têm, e, muitas vezes, acabam efetuando e realizando trabalhos que não são de sua competência, ou outras como, por exemplo: responsabilizar-se pela entrada e saída dos alunos, pelos horários, pela merenda, pelas promoções extracurriculares,

Essa idéia ainda fica evidente na fala de uma das coordenadoras pedagógicas entrevistadas, quando termina de descrever o papel da coordenação pedagógica:



“Acho que é esse o papel, se bem que a gente desempenha vários outros”. (C.P.1).

Isso não significa que as coordenadoras não possam e não devam cooperar e ajudar em outras tarefas que não sejam de sua competência, muito pelo contrário, mas isso não deve se tornar uma regra ou rotina, pois essas situações resultarão numa redução de tempo destinado para atividades de sua função.

Para que as coordenadoras pedagógicas consigam exercer bem a sua função, ter clareza das suas atribuições e desempenhar bem o seu papel dentro da escola, ou seja, os seus “fazer”, são necessários e estão implicados muitos outros saberes além de sua formação inicial, que lhe darão suporte e fundamentação para saber além “do que fazer”, mas “de como fazer”.

2.2 – Coordenação Pedagógica: Conhecimentos e olhares necessários

Somente o conhecimento de si próprio permitirá descobrir qual o seu lugar no mundo para, junto com os demais, construir uma sociedade que respeite a dignidade, a justiça, a igualdade, a paz, a solidariedade. Ou a educação trabalha estas dimensões e se torna verdadeiramente libertadora do homem, ou nega a sua história e torna-se um instrumento de opressão.⁵⁹

Para que o papel e a função da coordenação pedagógica possam se efetivar nos espaços educativos e para que as coordenadoras consigam realmente promover e produzir as mudanças indispensáveis da prática pedagógica, são necessários conhecimentos, saberes e condições que subjetivamente vão se construindo ao longo da caminhada pessoal e profissional de cada uma delas. Embora a tarefa de oferecer as condições necessárias para a construção dos conhecimentos e dos saberes da coordenação pedagógica não seja só delas, é também delas, e é por isso que precisam se comprometer com a sua concretização e efetivação. Para poder se comprometer, a coordenação, na pessoa de quem exerce a função, precisa conhecer e saber quais são os conhecimentos que se apresentam como essenciais e necessários na sua função e atuação.

Em função da concepção das novas atribuições da educação e, conseqüentemente, da função social da escola, a UNESCO (Órgão da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) instituiu a Comissão Internacional sobre a Educação para o Século XXI, que veio a produzir um relatório, descrito no texto de Jacques Delors⁶⁰, segundo o qual “a educação deve organizar-se em torno de quatro aprendizagens fundamentais que, ao longo de toda a vida, serão de algum modo para cada indivíduo os pilares do conhecimento: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser”. Conforme o autor, esses quatro pilares de conhecimentos devem estar intimamente relacionados e implicados, e ter atenção igual por parte do ensino estruturado. E a educação, assim concebida, indica uma função da escola voltada para a realização plena do ser humano, alcançada pela convivência e pela ação concreta, qualificadas pelo conhecimento.

Durante muito tempo, em um modelo de educação tradicional e tecnicista (1970), era dada uma ênfase maior ao aprender a conhecer e ao aprender a fazer, pois a educação era

⁵⁹ ROSSATO, Ricardo. **Século XXI: Saberes em construção**. 2ª ed. Passo Fundo: Universidade de Passo Fundo, 2006. p. 146.

⁶⁰ DELORS, Jacques (Org.). Os quatro pilares da educação. In: **Educação: Um tesouro a descobrir**. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, 1999. p. 89-90.

caracterizada na reprodução de conhecimentos e técnicas de aprendizagens. Com o passar do tempo e com o surgimento das novas exigências para lidar com os desafios da sociedade atual, a educação também avançou com uma nova reflexão, em que o aprender a conviver e o aprender a ser tornam-se fundamentais e essenciais, na busca do desenvolvimento integral do ser humano, como sujeito atuante desta sociedade da qual participamos.

Assim esses quatro pilares de conhecimento tornam-se necessários para qualquer indivíduo, e também são saberes extremamente necessários para a coordenação pedagógica, uma vez que esta tem como sua responsabilidade coordenar o pedagógico das escolas, que têm como compromisso promover esta educação em totalidade. Nesse sentido, o coordenador pedagógico precisa desenvolver e aprimorar esses saberes diariamente, aprendendo a constituir-se enquanto educador e coordenador pedagógico, conscientizando-se de que esta é uma tarefa e uma formação permanente.

Segundo Delors⁶¹, para aprender a conhecer, é preciso exercitar “a atenção, a memória e o pensamento”. Isto significa que é preciso: “aprender a prestar atenção às coisas e às pessoas”, exercitar a memória para não deixar se levar pelas informações e modismos momentâneos e exercitar o pensamento para comportar os avanços e recuos necessários entre o que foi, é e ainda será ensinado, tanto dentro e fora da escola. De acordo com as idéias do autor, o processo de aprendizagem do conhecimento nunca está acabado, dá-se e acontece ao longo da vida.

Neste sentido, aprender a conhecer significa para a coordenação pedagógica aprender sempre; com as situações, com as experiências já vividas, com as pessoas, sem jamais deixar de aprender também com a ciência, ou seja, com as novas produções de conhecimento, uma vez que esse evolui infinitamente. Significa não tanto a aquisição de um vasto repertório de saberes, mas o domínio dos próprios instrumentos do conhecimento. Neste sentido, o aprender a conhecer não significa conhecer conceitos e conhecimentos novos para substituir os anteriores, mas significa interpretá-los, relacioná-los e ressignificá-los de acordo com o contexto e a cada situação nova, e supõe aprender a aprender, exercitando os processos e habilidades cognitivas. Para Paulo Freire⁶², esta ação significa fazer uma re-leitura através da nossa prática consciente, uma leitura crítica da realidade, mais crítica do que a leitura anterior e que pode se constituir em um instrumento de “ação contra-hegemônica”. Para isto a coordenação pedagógica terá que desenvolver uma **“visão ampla sobre a educação e sobre a**

⁶¹ DELORS, 1999, p. 92.

⁶² FREIRE, Paulo. **A importância do ato de ler:** Em três artigos que se completam. São Paulo: Cortez, 1990. p. 20-21.

escola”, ou seja, ter fundamentos e conhecimentos gerais sobre a educação, suas finalidades, seus princípios, fazer uma boa leitura crítica da realidade da escola, perceber com clareza e transparência a situação em que se encontra a instituição, suas necessidades, fragilidades e possibilidades, para não tornar sua prática homogênea e sem sentido para o contexto.

Além disso, para aprender a conhecer, faz-se necessário à coordenação pedagógica, desenvolver o **“olhar pedagógico”**, pois a sua função de incentivar e promover o hábito de estudo e a reflexão sobre a prática educativa da escola, exige-lhe também a incorporação e a prática do estudo, a formação contínua, no que diz respeito a fundamentos, princípios e conceitos do processo didático e metodológico. Ou seja, da coordenação pedagógica, na pessoa da coordenadora, espera-se bons conhecimentos em termos de uma concepção de educação e de seus fundamentos epistemológicos e pedagógicos, assim como o conhecimento dos conceitos fundamentais de cada área do saber. Isto não significa que a coordenadora saiba e conheça de forma aprofundada todos os conhecimentos específicos de cada área, mas entenda do processo didático e a linguagem pedagógica para ajudar o professor na construção e reflexão de sua prática.

O aprender a conhecer não terá sentido, se a coordenação não souber aprender a fazer, pois estes saberes estão intimamente ligados e mutuamente relacionados. Aprender a fazer exprime a aquisição não somente de uma qualificação profissional, mas de competências que tornem a pessoa apta a enfrentar variadas situações e trabalhar em equipe. E, assim, espera-se que, a coordenação pedagógica aja e atue de acordo com as necessidades e situações do cotidiano da escola, não através de ações rotineiras e mecânicas, mas através de um exercício criativo de construção de novas idéias, práticas e ações, levando em conta todos os seus conhecimentos e suas experiências anteriores.

Este saber não é facilmente transmitido e ensinado, pois para fazer precisamos desenvolver qualidades e habilidades de forma muito particular e individual, mas saber-fazer é um saber fundamental no trabalho da coordenação pedagógica. Para aprender a fazer, faz-se necessário que a coordenação pedagógica também desenvolva vários olhares: a **“pré-visão”**, o **“olhar pensante”** e o **“olhar seguido de ação”**. Ter uma **“pré-visão”** significa que a coordenação tenha claros os seus objetivos para traçar planos, metas e estratégias, saber aonde quer chegar e aonde vai poder chegar de acordo com a sua atuação. Segundo Mary Rangel⁶³, os planos e os objetivos são referência à orientação do processo didático e a previsibilidade é um recurso significativo para as decisões sobre o que se pode e o que e deve. Isto significa

⁶³ RANGEL, Mary. O estudo como prática de supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão escolar: Princípios e práticas**. São Paulo: Papirus, 2001. 61.

trabalhar não apenas na resolução de situações já instauradas, mas poder, através do seu diagnóstico e planejamento, estabelecer metas para prevenir situações problemas, promovendo avanços e conquistas. Ou, ainda, poder antever e projetar possíveis situações ou resultados através dos seus conhecimentos e de suas experiências anteriores. E é por isso que esta é uma das visões que se coloca como essencial para o saber fazer.

Para saber fazer com discernimento e coerência, espera-se que a coordenação desenvolva o **“olhar pensante”**, que olha, percebe e detecta cada situação para pensar e refletir sobre a melhor forma de agir, sem ser incoseqüente. Após o olhar pensante, é fundamental desenvolver o seu **“olhar seguido de ação”**, pois olhar, detectar e pensar para agir apresenta-se como foco de trabalho da coordenação pedagógica. Esses olhares se relacionam e se interligam no momento em que sabemos que é fundamental pensar e refletir antes e, ao agir ou, que não é prudente, agir sem a possibilidade da reflexão.

Além desses saberes e conhecimentos já mencionados como essenciais no exercício da função da coordenação pedagógica, o aprender a viver juntos, com os outros, apresenta-se como um grande desafio. Para Vera Lucia Trevisan de Souza⁶⁴ “o ato de coordenar implica, necessariamente, lidar com grupos”. Assim, para desenvolver o trabalho da coordenação pedagógica, como coordenadora do trabalho pedagógico da escola, ela estará permanentemente em relação com os outros e por isso precisará desse conhecimento.

No mundo atual, cheio de violência, onde a competição individual faz com que o ter prevaleça sobre o ser, a educação e a coordenação pedagógica ocupam um papel fundamental na transformação e modificação desta realidade. Para produzir esta transformação no espaço educativo, a escola como instituição precisa ter um projeto de sociedade, que precisa ser construído e elaborado coletivamente, através de ações que promovam a participação de todos os segmentos da comunidade escolar. Promover e articular a participação de todos nesta perspectiva é também função da coordenação pedagógica, mas que somente será garantida, se a própria pessoa da coordenadora conseguir assumir a postura de pensar e trabalhar coletivamente, não apenas de estar junto no mesmo espaço físico, mas se souber conviver junto, aproximando valores, interesses, sentimentos e convicções. Desta forma, espera-se que a coordenadora pedagógica saiba trabalhar em equipe, promovendo projetos comuns dentro da escola, propiciando a cooperação entre o grupo, respeitando as diferenças e onde as divergências individuais sejam substituídas por partilhas de saberes e experiências entre

⁶⁴ SOUZA, Vera Lucia Trevisan. O coordenador pedagógico e o atendimento à diversidade. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza e ALMEIDA, Laurinda Ramalho (Org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 4ª ed. São Paulo: Loyola, 2003. p. 94.

iguais, buscando, através do diálogo e do trabalho coletivo, o bem comum entre todos os sujeitos envolvidos no processo educativo. Se a coordenação souber promover esse tipo de relação entre os sujeitos da escola, apresentando-se como parceiro na busca do bem comum, poderá, conforme Delors⁶⁵, dar origem à aprendizagem de métodos de resolução de conflitos e constituir uma referência para a vida futura dos alunos/professores, enriquecendo a relação entre todos aqueles que participam desse processo.

Para aprender este conhecimento, também se torna necessário para a coordenação pedagógica desenvolver ainda outros olhares fundamentais: O **“olhar sensível”**, que enxerga e percebe através de todas as formas de linguagem e expressão a realidade de sua comunidade escolar e de seu grupo de trabalho e o **“olhar acolhedor”**, que olha e acolhe com respeito e seriedade em todos os momentos tudo aquilo que percebeu através do olhar sensível. Além desses, o **“olhar coletivo”**, pois se espera que a sua visão esteja voltada para o coletivo, e o seu olhar focado no avanço de todo o grupo, com finalidades e objetivos comuns, refletindo, discutindo e estudando juntos. Para buscar o avanço coletivo, é fundamental que desenvolva também o seu **“olhar para o individual”**, pois, para chegar a objetivos comuns, faz-se necessário que a coordenação conheça cada um dos indivíduos que compõem a história da escola, dentro de suas particularidades e necessidades, levando sempre em conta o bom senso.

O último dos quatro saberes, mas de igual importância aos demais, é o de aprender a ser, pois, para poder desenvolver e se apropriar de todos os outros saberes, é necessário assumir-se como sujeito consciente, autônomo e co-responsável pela situação do mundo que nos cerca, colocando-se como protagonista na busca de um mundo mais humano e solidário. Saber aprender a ser significa para a coordenação pedagógica saber agir com autonomia, com discernimento, responsabilidade e com muita ética profissional, articulando e promovendo ações que contribuam para trabalho coletivo, em que todos aqueles que vivem e convivem no ambiente escolar possam em conjunto aprender os quatro pilares do conhecimento, tão necessários à educação. Espera-se que a coordenação pedagógica saiba agir com autonomia no sentido de saber construir o seu próprio caminho de atuação e ação, elaborando pensamentos autônomos e críticos, considerando todas as suas implicações, decidindo, escolhendo ou elegendo caminhos, fazendo opções, não negligenciando nenhuma de suas potencialidades individuais. Nem sempre escolhemos, decidimos e elegemos certo, mas só quando assumimos a verdadeira autonomia temos a possibilidade de errar; e para que esses equívocos não sejam tão frequentes, precisamos agir com discernimento e responsabilidade, avaliando bem todas as circunstâncias, necessidades e possibilidades dentro do contexto em

⁶⁵ DELORS, 1999, p. 99.

que convivemos. Para saber agir bem em todas as circunstâncias, é fundamental que a coordenação pedagógica aja com muita ética profissional, saiba como proceder de diferentes maneiras, em diferentes situações e com diferentes pessoas. Isto significa reconhecer as diferentes demandas que cada situação traz, e considerá-las, quando se busca o bem comum do grupo.

Aprendendo a ser, as coordenadoras pedagógicas desenvolverão o **“olhar propositivo”**, que com a sua postura e suas ações provoca e propõe mudanças; que inspira confiança e esperança, através de seus olhares, motivando e contagiando o grupo.

Para que as coordenações pedagógicas possam aprender todos esses conhecimentos e todos esses saberes, precisam desenvolver ainda outras visões, entre toda a multiplicidade de visões já apresentadas. Será necessário a elas o **“ver-se”**, que se supõe conhecer-se em primeiro lugar. Conhecer seus receios, seus medos, suas facilidades e suas capacidades. Precisam aceitar-se, gostar de si para poderem enxergar e aceitar o outro. Isto não significa acomodar-se, mas sim conhecer-se para perceber quais saberes e conhecimentos ainda precisam ser buscados e melhorados para o desempenho de sua função. Ou seja, precisa também auto avaliar-se e auto criticar-se, no sentido de também poder perceber suas fraquezas e suas possibilidades para a sua própria superação e formação enquanto pessoa e profissional.

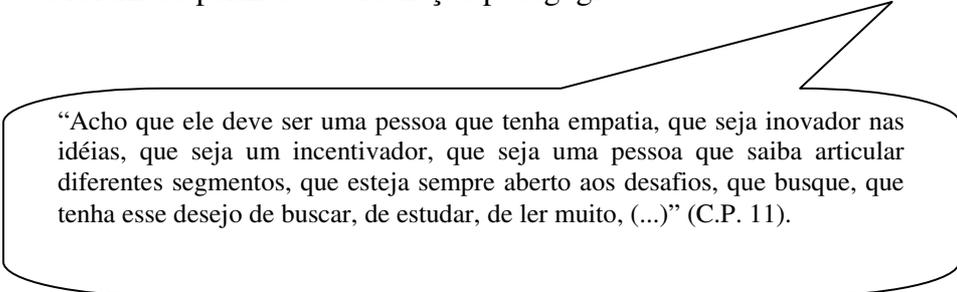
Ricardo Rossato⁶⁶ apresenta os saberes que devem estar presentes em todo o trabalho do educador, e como as coordenadoras também são educadoras e desenvolvem suas atividades junto aos educadores, esses também devem estar presentes em seus fazeres pedagógicos. São eles: a) colocar o homem no centro do processo; b) ressignificar as humanidades; c) educação para a inclusão; d) educação e direito de aprender; e) educação para a paz; f) educação para os direitos humanos; g) educar para a fraternidade; h) educação como diálogo; i) educação e cidadania; j) educar para a liberdade; k) educar novos horizontes: recriar utopias; l) ter amor ao educando e à educação; e m) educar para uma cidadania planetária. Todos esses saberes que devem estar presentes no trabalho de todo educador, conforme o autor, e assim, conseqüentemente, precisariam também ser consideradas pelas coordenadoras pedagógicas durante as suas ações, são saberes focados na busca por uma pessoa mais humana, ou seja, a compreensão da pessoa enquanto ser, exigindo, portanto, das coordenadoras pedagógicas um **“olhar humano”** junto ao pedagógico. O **“olhar humano”** apresenta-se como essencial, pois, ao considerarmos a escola um lugar de convívio em grupo e diálogo, compete à coordenação

⁶⁶ ROSSATO, 2002, p. 109-144.

pedagógica, também em sua prática, promover e exercer estas características, com todos e entre todos, rompendo com a disciplina do silêncio e com o autoritarismo, ou seja, com tudo aquilo que desumaniza a escola.

Apresentar os quatro pilares da educação e todos os demais saberes apresentados como saberes e fazeres necessários para o trabalho da coordenação pedagógica, significa situar o coordenador pedagógico em relação com muitos outros e novos saberes implicados nestes, além de situá-lo também em relação consigo mesmo, com os outros e com o mundo.

Situando-o e confrontando-o em relação com o saber significa, segundo Bernard Charlot⁶⁷, confrontá-lo à obrigação de aprender, em um mundo que ele partilha com os outros. E estas relações são reforçadas e aparecem também na fala de uma das coordenadoras entrevistadas, ao se referir do perfil da coordenação pedagógica:



“Acho que ele deve ser uma pessoa que tenha empatia, que seja inovador nas idéias, que seja um incentivador, que seja uma pessoa que saiba articular diferentes segmentos, que esteja sempre aberto aos desafios, que busque, que tenha esse desejo de buscar, de estudar, de ler muito, (...)” (C.P. 11).

Por isso, refletir sobre os fazeres e os saberes da coordenação pedagógica significa compreender que a ação pedagógica das coordenadoras não está só nas suas atribuições legais ou na sua fala, mas está também na sua postura e na sua prática diária e que suas atribuições ainda precisam sair do papel e atingir o chão da escola. Para isso, é preciso compreender que as coordenações pedagógicas se constituem enquanto coordenadoras pedagógicas, na medida em que refletem conscientemente sobre as suas ações, suas relações e suas condições de trabalho dentro e fora da escola, estreitando cada vez mais a ainda dialética entre os “seus dizeres e os seus fazeres”.

Considerando e compreendendo este processo de construção e a necessidade da reflexão consciente e permanente sobre as ações, as relações e as condições de trabalho, apresento uma experiência de trabalho em que a equipe pedagógica da rede municipal de Ivoti foi interlocutora da compreensão e sistematização desta pesquisa.

Na primeira reunião pedagógica da equipe pedagógica da rede municipal de Ivoti, ocorrida aos quinze dias do mês de fevereiro deste ano, trouxe, por ser a coordenadora

⁶⁷ CHARLOT, 2000, p.79.

pedagógica da Secretaria de Educação, a proposta de refletirmos juntos sobre os diversos olhares que precisariam ser desenvolvidos pela coordenação pedagógica dentro da escola, se quiséssemos vencer o risco do “olhar de cima” e o perigo do “olhar submisso e omissivo”, e se quiséssemos realmente enxergar todos os olhares presentes no interior da escola. Primeiramente, enumeramos juntos os diversos olhares presentes no interior da escola, entre eles: Olhares ausentes, olhares cansados, olhares desencantados, olhares desconfiados, olhares duvidosos, olhares perdidos, olhares presentes, olhares motivados, olhares encantados, olhares seguros, ... Enumeramos e listamos vários olhares, mas chegamos à conclusão de que todos estes olhares tão diferentes têm um olhar em comum: o olhar que busca, o olhar que procura. Que olhar seria este? Quem acolheria ou encontraria este olhar? Qual a importância do encontro deste olhar para a coordenação pedagógica? Quais olhares seriam necessários ser desenvolvidos pelas coordenadoras junto a comunidade escolar para poderem perceber, encontrar, acolher e valorizar cada um destes olhares tão diferentes? Após vários questionamentos, cada coordenadora pedagógica foi convidada a escolher uma ficha (sem pegá-la ainda) dentre as várias disponibilizadas, no centro da mesa, em que constava escrito um olhar que deveria ser desenvolvido pela coordenação pedagógica e que elas achassem como essencial ou considerassem a mais importante no seu trabalho diário. Precisariam ainda escolher uma figura que demonstrasse e ou representasse o olhar escolhido. Encontravam-se disponíveis na mesa várias figuras de olhos e olhares.

Ao serem convidadas a pegarem as fichas escolhidas, observou-se que algumas escolhas repetiram-se, e elas puderam entre elas negociar, reforçar ou até mesmo substituir suas escolhas, conforme as argumentações apresentadas. Olhares descritos nas fichas: ver-se, olhar para o individual, olhar para o coletivo da escola, olhar com, olhar seguido de ação, olhar sensível, olhar pedagógico, olhar pensante, visão ampla sobre a educação, olhar acolhedor, pré-visão, olhar humano e olhar propositivo.

Quando todas já tinham em suas mãos duas fichas, uma com o olhar descrito e outra com a figura representando o olhar, foram convidadas a relatar e justificar as suas escolhas, descrevendo como seria o desenvolvimento desse olhar no cotidiano da escola, trazendo situações reais e concretas do dia a dia, assim como aspectos que pudessem dificultar e ou interferir para que este olhar não ocorresse.

Todas quiseram logo falar de suas escolhas, fazendo com que os olhares se relacionassem e se cruzassem constantemente, se percebeu que um olhar pode convocar o outro, seguir o outro, completar e complementar o outro, e que precisamos realmente de uma

boa visão e de uma super lente que enxergue e perceba a presença e a importância de todos estes olhares. As falas de cada coordenadora foram enriquecidas com contribuições e questionamentos das colegas, trazendo suas facilidades e dificuldades em cada um dos olhares.

Todos os olhares foram contextualizados e discutidos, os que não haviam sido escolhidos pelas coordenadoras, foram, no final, considerados pelo grupo também como olhares essenciais e indispensáveis na prática da coordenação.

No final desta atividade, concluímos que esses olhares precisariam estar presentes na nossa prática diária, e que faríamos este exercício coletivamente, lembrando-os a cada encontro, mas não pontual e separadamente como um assunto específico da pauta. Isto significa que nos comprometemos mutuamente a olharmos e desenvolvermos juntos os olhares ao discutirmos os temas e assuntos das pautas das reuniões e ao partilharmos as nossas experiências e vivências. E foi desta forma que prosseguimos os demais assuntos da pauta.

2.3 – Um olhar no caleidoscópio: Fazeres e saberes em constante construção e transformação

Se o trabalho modifica o trabalhador e sua identidade, modifica também, sempre com o passar do tempo, o seu “saber trabalhar”.⁶⁸

Ao colocarmos a coordenação pedagógica em relação com o saber, constatamos que esta relação não é apenas momentânea ou temporária, mas é contínua, pois se dá na relação com os outros e com o mundo. Ao se dar na relação com o mundo, com o contexto e com as situações na qual estamos inseridos e estas se modificam e se transformam a todo o momento, podemos afirmar que a relação com os saberes e os próprios saberes também se modifica com o passar do tempo.

De acordo com Maurice Tardif⁶⁹, “os saberes ligados ao trabalho são temporais, pois são construídos e dominados progressivamente durante um período de aprendizagem variável, de acordo com cada ocupação”. Segundo o autor, isso acontece, porque cada situação de trabalho exige conhecimentos, habilidades, atitudes, competências específicas e que estas são

⁶⁸ TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. Petrópolis: Vozes, 2002. p.57.

⁶⁹ TARDIF, 2002, p.58.

adquiridas e aprimoradas ao longo do tempo e que muitas situações no nosso cotidiano nos exigem conhecimentos e saberes gerados, desenvolvidos e ou baseados no nosso próprio processo de trabalho. Isto significa que o coordenador pedagógico vai-se constituindo educador coordenador ao longo dos anos, na medida em que ele vai adquirindo mais experiência, prática e, conseqüentemente, mais segurança. Isto se confirma na fala de uma das coordenadoras pedagógicas entrevistadas:

“Eu acho que estou vivendo um ano muito bom agora. Este ano eu estou realmente conseguindo colocar tudo o que eu acredito, aos pouquinhos, mas eu estou conseguindo [...]”
 Continua: “A minha postura mudou. Eu consegui entrar diferente. [...] Eu marquei o espaço da coordenação e estou mostrando a cada dia qual é o papel da coordenação, me apropriando deste espaço [...]”. (C.P. 6)

Se considerarmos que os saberes ligados ao trabalho são temporais, admitimos também que eles não são inatos e que eles têm relação com o contexto, com as situações que vivenciamos, assim como com as pessoas com que convivemos. Para Tardif⁷⁰, os saberes profissionais, seus fundamentos são, ao mesmo tempo: existenciais, sociais e pragmáticos. São existenciais, pois têm a ver com a vida do profissional, com o que foi, com o que é e com aquilo que virá a ser, enfim, com tudo aquilo que já experimentou e vivenciou, não somente no trabalho, mas na escola, na família ou com os amigos. Desta forma, os saberes profissionais também se caracterizam como plurais, pois provêm de fontes sociais diferentes e também são adquiridos em tempos sociais diferentes: tempo de infância, adolescência, de escola, de início de carreira, ... Conforme Tardiff⁷¹, os saberes são sociais também, porque, “em certos casos, são explicitamente produzidos e legitimados por grupos sociais, como pesquisadores universitários, por exemplo, as autoridades curriculares”. Assim, o coordenador pedagógico, no exercício de sua função, mobiliza diversos saberes sociais, e isto implica também uma relação social com estes saberes e com os sujeitos que os produziram, exercendo influência ou sendo influenciados por eles.

Os saberes profissionais são pragmáticos, pois são práticos, sistemáticos e normativos, e para Tardif⁷² isso significa dizer “que a sua utilização depende de sua adequação às funções, aos problemas e às situações do trabalho, assim como aos objetivos educacionais que

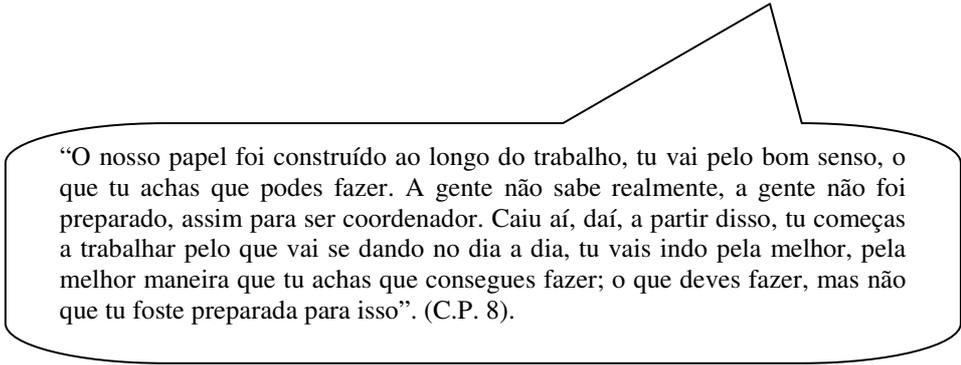
⁷⁰ TARDIF, 2002, p.103.

⁷¹ TARDIF, 2002, p.104-105.

⁷² TARDIF, 2002, p. 105.

possuem um valor social”. Significa que as atividades e as ações da coordenação pedagógica estão a serviço de ações e de objetivos sociais mais amplos.

Percebemos até aqui uma forte e inseparável relação entre os saberes necessários e implicados no trabalho e o contexto da pessoa, a sua história de vida, o tempo de trabalho, suas experiências e suas relações de convivência. Esta mesma relação entre todos os saberes também é possível considerar no trabalho da coordenação pedagógica, referindo-nos à história de vida pessoal e profissional de cada coordenador pedagógico. Podemos assim dizer que a coordenação pedagógica se faz e se refaz de forma permanente e contínua na medida em que vai entrando e convivendo no universo de trabalho, familiarizando-se com as suas funções e atribuições. Assim, ao dizermos que a coordenação pedagógica se faz, se caracteriza e se modela diariamente durante a sua carreira profissional, podemos dizer que esses fatores também constituem a identidade profissional do coordenador. A fala de uma das coordenadoras entrevistadas reflete esta trajetória de construção e evolução:



“O nosso papel foi construído ao longo do trabalho, tu vais pelo bom senso, o que tu achas que podes fazer. A gente não sabe realmente, a gente não foi preparado, assim para ser coordenador. Caiu aí, daí, a partir disso, tu comesças a trabalhar pelo que vai se dando no dia a dia, tu vais indo pela melhor, pela melhor maneira que tu achas que consegues fazer; o que deves fazer, mas não que tu foste preparada para isso”. (C.P. 8).

Desta forma, percebemos que a identidade e a carreira profissional do coordenador pedagógico não é algo que se constitui e se desenvolve linearmente, de forma sistemática. Tanto a identidade e a carreira deste profissional vão se constituindo e se modelando de forma muito individual, conforme este coordenador enquanto autor vai escrevendo e vivendo a sua história profissional.

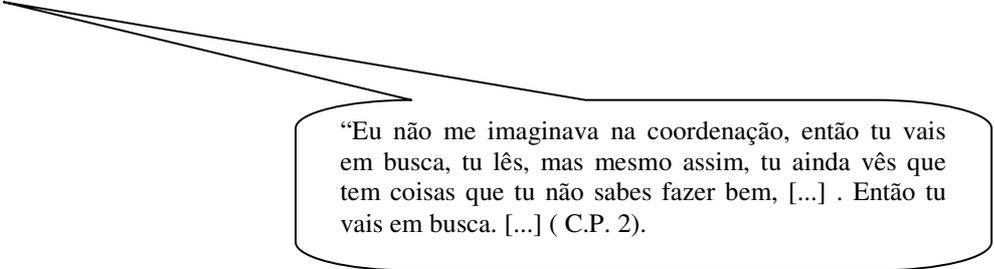
Quando falamos em carreira profissional, referimo-nos a uma organização de classe, e dentro dessa organização é possível observar o percurso dos profissionais, suas características, seus interesses e suas preocupações. Nesse sentido, Michael Huberman⁷³ nos apresenta seu estudo sobre o ciclo de vida profissional dos professores ao longo de sua carreira, suas características: semelhanças e diferenças na construção da carreira profissional, e como o

⁷³ HUBERMAN, Michael. O ciclo de vida profissional dos professores. In: NÓVOA, António (Org.). **Vida dos Professores**. Trad. Maria dos Anjos Caseiro e Manoel Figueiredo Ferreira. 2ª ed. Porto/Portugal: Porto Editora, 2000. p.31-61. (Coleção Ciência da Educação)

coordenador pedagógico é também um educador e vivencia junto com o professor no cotidiano da escola as situações de sala de aula e a responsabilidade pelo processo educativo, acreditamos poder situá-lo nesta organização.

Segundo Huberman⁷⁴, “a entrada na carreira” seria a primeira fase ou estágio, durante os dois ou três primeiros anos o educador vai tomando contato com a sua realidade de trabalho. Durante estas experiências iniciais, o educador vai confrontando aquilo que ele esperava de seu trabalho enquanto ideal com as situações reais que aparecem no dia a dia de seu trabalho. Na verdade, são os primeiros anos de descoberta e de exploração, geralmente acompanhados de muito entusiasmo e comprometimento, pois chega-se até a tão esperada hora de assumir-se como profissional dentro da escola.

Esta fase inicial é muito importante na carreira do coordenador pedagógico que, apesar de já ter passado por ela enquanto docente, volta a revivê-la agora nesse novo cargo e nessa nova função. Essa fase lhe trará subsídios para a convicção ou não de que era este o trabalho que ele esperava e desejava e lhe dará mais clareza sobre suas atribuições e de sua competência para a função, sentindo-se desta forma mais seguro nas ações. Esta experiência da primeira fase aparece claramente na fala de uma das coordenadoras pedagógicas, ao ser perguntada como se sente na escola enquanto profissional e pessoa da coordenação pedagógica:



“Eu não me imaginava na coordenação, então tu vais em busca, tu lês, mas mesmo assim, tu ainda vês que tem coisas que tu não sabes fazer bem, [...] . Então tu vais em busca. [...] (C.P. 2).

Ao assumir a necessidade da busca, já traz o interesse pela continuidade da função e a necessidade da continuidade da formação.

Já mais seguro e convicto de sua opção, no quarto ao sexto ano de sua carreira, o educador passa pela fase da “estabilização”, que, segundo Huberman⁷⁵, é a fase “do comprometimento” e a “tomada de responsabilidades”. Nesta fase o educador, consciente de sua escolha, torna-se mais independente nas suas decisões, afirmando-se, assim, enquanto profissional perante a sociedade. Para a coordenação pedagógica, é o período em que se

⁷⁴ HUBERMAN, 2000, p.39.

⁷⁵ HUBERMAN, 2000, p.39-40.

sentirá mais à vontade para lidar com os desafios e com as situações conflituosas no cotidiano da escola, ou seja, com as atribuições destinadas a sua função, sentindo-se já mais competente e seguro. Uma das coordenadoras entrevistadas fala desta fase ao ser perguntada sobre as dificuldades do trabalho de coordenação:

“O que eu vejo é uma coisa que tinha, e eu vejo que não tem mais, eu acho que era muito da minha postura, quando a gente assumia muito o trabalho administrativo e não tanto o pedagógico”. A gente fazia mil coisas, passava o tempo todo correndo, “apagando incêndio”, e o que tinha que fazer efetivamente, não conseguia fazer. Isso também agora não está acontecendo mais. [...]. Continua: [...] já foi bem difícil, já foi bem complicado. Até assim, eu procuro muito, eu leio muito em casa, eu estou o tempo todo pensando. Até o pessoal diz assim:

- Você dorme? Eu digo que sim, eu durmo, e muito tranqüila, acho que agora estou definitivamente conseguindo entrar, conseguindo produzir, conseguindo pensar junto com eles, procurando material. Eu estou dormindo muito melhor do que há 2, 3, 5 anos atrás. (C.P. 6).

Nesta fala, podemos perceber vários dos aspectos já abordados anteriormente, aspectos que por insegurança ou incompreensão interferiam negativamente na atuação da coordenadora, mas que, com o tempo, com a experiência, com os conhecimentos e saberes construídos, auxiliaram-na a passar desta fase inicial, mais tranqüila, segura e confiante.

Ao sentir-se mais competente, em média depois do sexto ano de carreira, entra na fase de “diversificação”, quando já se sente capaz de buscar novos e maiores desafios, e conseqüentemente, mais motivado para criar e diversificar suas ações no seu contexto escolar. Consegue facilmente neste período abrir o seu leque de relações e ações, na busca de crescimento pessoal e profissional. Assim como na docência, certamente as coordenadoras pedagógicas, ao chegarem nesta fase, também conseguirão desempenhar a sua função e efetivar as suas atribuições com mais criatividade e tranqüilidade, constituindo seu processo de atuação num exercício criativo de construção e relações, pois já terão uma maior clareza de seu papel e de suas possibilidades dentro do espaço escolar.

Esses são, na verdade, algumas possibilidades de caminho e de passagem para o coordenador pedagógico construir e aprimorar os seus saberes profissionais. Isto significa que existe a possibilidade de outros caminhos e até de outros e novos jeitos de caminhar, tudo depende do caminhante, do percurso e de como se propõe a caminhar.

No entanto, fica a certeza de que os saberes necessários para a coordenação pedagógica não são apenas saberes de partida, mas de construção, que se dão e se aprimoram na medida em que o coordenador se põe na estrada e inicia a sua caminhada, e que cada caminho propõe uma direção, nos possibilitando novos e outros jeitos de caminhar.

2.4 - Olhares e saberes: Uma questão de postura

De tudo podemos falar e sobre tudo podemos testemunhar.⁷⁶

Partindo da idéia de que os saberes da coordenação pedagógica são aprimorados e ampliados ao longo da vida profissional, colocamos a pessoa do educador coordenador como um sujeito e um profissional inacabado e incompleto, além de um aprendente permanente. Isso exige que este profissional assuma uma postura de aprendiz incompleto e que ele necessita fazer e refazer a sua prática através de uma reflexão consciente e permanente, coerente com o seu contexto de trabalho.

Além de assumir uma postura de aprendente permanente durante a sua vida profissional, ele também precisa se assumir como um sujeito autor, que não apenas reproduz conhecimentos ou executa tarefas, mas que constrói sua própria história profissional, mobilizando conhecimentos e saberes já apropriados durante a sua caminhada. Colocando-o e situando-o como autor de sua história profissional, podemos dizer que ele também produz saberes e conhecimentos.

De acordo com Maurice Tardif⁷⁷, quando assumimos que os educadores são sujeitos ativos de sua história profissional, admitimos que “a prática deles não é somente um espaço de produção de saberes específicos oriundos desta mesma prática”. Ou seja, que o trabalho deste educador “deve ser considerado como um espaço prático específico de produção, transformação e de mobilização de saberes”. Desta forma, o autor nos traz a idéia de que a prática do educador também é portadora de saberes.

Assim, a prática do educador-coordenador toma uma outra dimensão, mais significativa, pois não será vista como uma execução ou aplicação da teoria, mas também como uma geradora de novas teorias, conhecimentos e saberes. Para isto ele precisa assumir a postura de um educador autor e autônomo, refletindo crítica e conscientemente sobre a sua

⁷⁶ FREIRE, Paulo. **Professora sim tia não** – cartas a quem ousa ensinar. São Paulo: Editora Olho d'Água, 1995. p.79.

⁷⁷ TARDIF, 2002, p.234.

prática, assumindo-se assim perante o coletivo da escola e dando o seu testemunho através de suas ações. Com esta postura, a coordenação se instrumentaliza de seus saberes, mobilizando e construindo novos. Isto significa que a coordenação, ao se deparar com uma situação nova, mobiliza saberes já construídos anteriormente e de resultado positivo e, ao se instrumentalizar destes saberes, significa-os, dando sentido e razão a sua ação, estabelecendo novas relações e construindo novos saberes.

Na visão de Selma Garrido Pimenta⁷⁸, “o futuro profissional não pode construir seu saber-fazer senão a partir de seu próprio fazer”. Isto significa que o coordenador constrói novos saberes durante a sua prática, melhorando-a, e ainda podendo auxiliar na prática e na formação de novos coordenadores. Mas, para isto, o coordenador deverá assumir os seus próprios saberes e continuar sempre vinculado com a teoria.

Segundo Pimenta⁷⁹, uma boa forma de fazer o educador se instrumentalizar de seus conhecimentos para a construção de novos saberes e de novas teorias, é o “registro sistemático”, principalmente das “escolhas feitas”, do “processo” e dos “resultados”, documentando e construindo a própria história de trabalho da escola. Estes registros lhe ajudarão a olhar com um determinado distanciamento sobre a sua prática, além de fazer ele buscar fundamento e explicação para as suas ações, ou seja, estará se vinculando com teoria em benefício de sua prática. Olhar para suas ações e perceber o quanto os conhecimentos que possui são lançados e mobilizados durante a sua prática de forma criativa e muito particular e individual, possibilita, segundo Sandra Azzi⁸⁰, “uma organização intencional do saber que ele constrói”, pois a “construção do conhecimento requer investigação e sistematização, desenvolvidas com base metódica”.

Esta investigação e sistematização não precisam e nem devem ser elaboradas e desenvolvidas de forma individual, elas podem e devem se dar no coletivo da escola, ou então em encontros com colegas educadores coordenadores, num processo de autonomia e de auto formação em conjunto. Para que esse processo de autonomia e auto formação conjunta possa se efetivar na prática, faz-se necessário aos coordenadores pedagógicos, enquanto educadores, assumirem uma postura de diálogo. O diálogo, segundo Paulo Freire⁸¹:

⁷⁸ PIMENTA, Selma Garrido. Formação de professores: identidade e saberes da docência. In: PIMENTA, Selma Garrido (Org.). **Saberes pedagógicos e atividade docente**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000. p. 26.

⁷⁹ PIMENTA, 2000, p.27.

⁸⁰ AZZI, Sandra. Trabalho docente: autonomia didática e construção do saber pedagógico. In: PIMENTA, Selma Garrido. **Saberes pedagógicos e atividade docente**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000. p. 44.

⁸¹ FREIRE, Paulo e SHOR, Ira. **Medo e ousadia: O cotidiano do professor**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992. p.122.

[...] é uma espécie de postura necessária, na medida em que os seres humanos se transformam cada vez mais em seres criticamente comunicativos. O diálogo é o momento em que os humanos se encontram para refletir sobre sua realidade tal como a fazem e re-fazem. [...] somos capazes de saber que sabemos, que é algo mais do que saber. [...]. Através do diálogo, refletindo juntos sobre o que sabemos e não sabemos, podemos, a seguir, atuar criticamente para transformar a realidade.

De acordo com a idéia do autor, esta forma de diálogo, em um processo de auto formação conjunta, “sela o relacionamento entre os sujeitos cognitivos”, tornando-os autônomos na transformação de sua própria práxis. Esta postura de diálogo não é algo que se assume com facilidade e naturalidade, pois requer deste educador qualidades e também uma postura política e ética, coerentes com os fins e os princípios de uma educação democrática e solidária. Dentre as qualidades, podemos destacar a humildade, que conforme Paulo Freire⁸² “ajuda jamais deixar-me prender no circuito da minha verdade”, ou seja, que não preciso mais aprender e que o meu conhecimento já é suficiente, e aí não resistiremos a mudanças. Esta qualidade também é essencial para a coordenação pedagógica, pois jamais conseguirá através uma postura arrogante desencadear um processo de mudança no coletivo da escola, mas deve sim, colocar-se no conjunto do grupo, assumindo também suas fragilidades e necessidades.

Outra qualidade necessária ao educador coordenador disposto a assumir a postura de diálogo é a coragem. A coragem de assumir as fraquezas, as incertezas, bem como as certezas, as suas concepções e, principalmente, as ações perante o outro. E ainda, coragem para quebrar o paradigma de assumir esta outra – visão, através dos novos e múltiplos olhares inerentes a sua ação pedagógica e coragem para assumir uma postura ética e política, de melhorar e transformar as relações humanas, na mobilização de saberes para a elaboração de novas teorias, não tão distantes e desconectadas a nossa realidade e necessidade educacional.

2.5 – Uma visão centrada e focada no pedagógico da escola

A atribuição essencial do coordenador pedagógico está, sem dúvida alguma, associada ao processo de formação em serviço dos professores.⁸³

A formação continuada é, no mundo atual, uma exigência da atividade de qualquer profissional, inclusive para os educadores. Assim, a formação inicial exigida para a

⁸² FREIRE, 1992, p.56.

⁸³ CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. Educação continuada: função do coordenador pedagógico. In: GUIMARÃES, Ana Archangelo et al. **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. 9ª ed. São Paulo: Loyola, 2006. p. 9.

habilitação ao exercício do magistério não é mais suficiente, pois os conhecimentos construídos na formação acadêmica devem ser reelaborados, especificados e significados na atividade profissional para atender à mobilidade, à complexidade e à diversidade das situações que solicitam intervenções diversas, caracterizadas diferentemente conforme cada momento histórico e cada contexto escolar. Neste sentido, a formação continuada deve ser pensada como momentos de um processo de construção de uma prática qualificada, tendo com referência a própria prática docente e o conhecimento teórico.

Ao definirmos a própria prática docente e o conhecimento teórico como referência da formação continuada, ela não poderá ser apenas concebida como oferta de cursos de atualização, muito menos treinamento, mas será entendida como complementação da formação inicial, de reelaboração, teórico-crítica da prática cotidiana, ao longo de toda a sua carreira profissional. E, sendo concebida como uma complementação durante toda a carreira profissional do professor, deve integrar-se no dia a dia da escola.

A dinamização da formação pedagógica, bem como a sua integração no dia a dia da escola, requer reuniões para realizar estudos, partilhar dúvidas, questões e saberes em um contínuo e coletivo de reflexão sobre os problemas e as dificuldades encontradas e o encaminhamento de soluções. Para que isto ocorra, a coordenação pode ser apontada como um dos fatores decisivos para um bom desenvolvimento de programas de formação continuada com amplo envolvimento dos profissionais da educação, pois é dela a função de acompanhar o processo de ensino-aprendizagem na escola.

Christov⁸⁴ nos traz que a formação continuada:

[...] se faz necessária pela própria natureza do saber e do fazer humanos como práticas que se transformam constantemente. A realidade muda e o saber que construímos sobre ela precisa ser revisto e ampliado sempre. Desta forma um programa de educação continuada se faz necessário para atualizarmos nossos conhecimentos, principalmente para analisarmos as mudanças que ocorrem na nossa prática, bem como para atribuímos direções esperadas a essas mudanças.

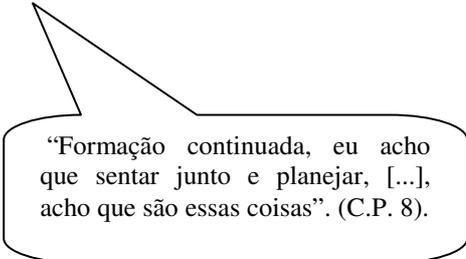
Segundo Paulo César Goglio⁸⁵, essa modalidade de formação “é aquela que ocorre no próprio local de trabalho desse profissional, ou seja, na escola”. O autor se refere a ela como “meio contínuo e conseqüente para a formação continuada de professores”, e não “como um espaço que eventualmente possa abrigar um encontro ou evento com esse caráter”. A formação continuada “não tem fim, é uma constante”.

⁸⁴ CHRISTOV, 2006, p. 9.

⁸⁵ GEGLIO, Paulo César. O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em serviço. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza e ALMEIDA, Laurinda Ramalho. **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 4ª ed. São Paulo: Loyola, 2003. 113.

Assim, constatamos a necessidade da formação continuada dos professores e para isto destacamos a importância do trabalho pedagógico da escola, e atribuímos essa função às coordenadoras pedagógicas, considerando esta a sua atribuição essencial. Mas quando falamos em formação continuada, precisamos ter muita clareza para saber, conhecer e identificar as diferentes ações que a compõem. Christov⁸⁶ nos apresenta diferentes ações que podem compor um programa de formação continuada, que são: “cursos, congressos, seminários, HTPC (horário de trabalho pedagógico coletivo), orientações técnicas, estudos individuais”. Ainda poderíamos acrescentar nestas ações os horários de planejamento (individual ou coletivo), uma vez que a maioria dos professores já tem garantido estes espaços em suas escolas, e que, em muitos lugares, ainda precisam ser mais bem significados e aproveitados. Conhecendo a realidade dos municípios entrevistados, podemos destacar que todos eles já têm garantido em sua rede municipal de ensino o horário de trabalho pedagógico coletivo e os horários de planejamento individual do professor, garantindo a cada docente, desde a Educação Infantil aos Anos Finais do Ensino Fundamental, 20%⁸⁷ de sua carga horária semanal para a formação em serviço, mas que muito ainda precisa ser feito para que esse espaço realmente seja aproveitado e garantido como um avanço pedagógico dentro das necessidades das escolas.

No que se refere à importância da formação continuada do professor, entendendo-a e compreendendo-a como formação do professor em serviço e no que se refere à importância dos diversos espaços pedagógicos dentro da escola, as coordenadoras pedagógicas entrevistadas já apresentaram ter clareza e consciência desta importância, pois, ao terem que citar algumas estratégias de ação dentro da sua função, destacaram a formação do professor em serviço, com nos mostram estes exemplos:



“Formação continuada, eu acho que sentar junto e planejar, [...], acho que são essas coisas”. (C.P. 8).

⁸⁶ CHRISTOV, 2006, p. 10.

⁸⁷ Carga horária estabelecida em lei para a formação do professor em serviço.

Outro exemplo:

“[...] o papel principal da coordenação pedagógica na escola, e eu insisto nisso, que é a minha concepção, é a formação desse educador. [...]. E continua: [...] se eu não apostar numa formação continuada do profissional dentro da escola que acontece nessas reuniões semanais de planejamento que a gente têm com os grupos de estudos, que aí normalmente vem um profissional de fora que também contribui com o conhecimento dele, eu acredito que o trabalho da coordenação fica muito a desejar, ele não tem assim uma continuidade. Então, o papel fundamental, na minha concepção é a formação do educador na escola”. (C.P. 14).

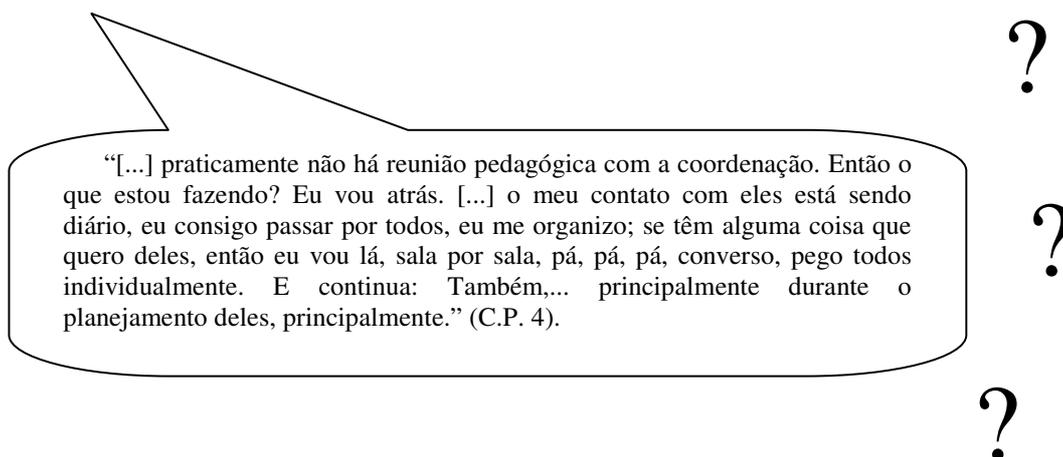
“[...] as próprias reuniões, [...], perceber as necessidades dos professores, da escola, dos alunos e organizar as reuniões pedagógicas...”
(C.P. 10)

Nas falas acima podemos realmente constatar que a formação continuada dos professores é função essencial da coordenação pedagógica. Também fica evidente que é preciso garantir estes espaços dentro da escola, e de forma contínua, onde professores possam realmente se encontrar conjuntamente com os seus pares e com a coordenação.

Isto ainda não acontece em todos os contextos de atuação das coordenadoras. Isto fica evidente nesta fala:

“Eu considero muito importante as reuniões, muito! Tanto assim, que a minha maior dificuldade está sendo essa. Tem muitas coisas, assim, ocorrendo: vale reunião, vale isso, vale aquilo, mas as nossas reuniões estão ficando. [...]. Os professores têm duas escolas. Daí um mês cumprem numa, outro mês na outra; então, quando tu vais ver, tu não tiveste o teu grupo na escola, tu não tens nunca o teu grupo na escola”. (C.P. 3).

Nesta fala podemos perceber que também é fundamental para a coordenação pedagógica um contexto de atuação para que a formação continuada se efetive, ou seja, espaços para reuniões ou planejamento junto aos professores, que possam se configurar em ambientes de aprendizagem conjunta. Sabemos que nem sempre isto é possível, precisando que as coordenadoras pensem em outras estratégias de ação, como, por exemplo, acontece nesta fala:



Esta com certeza não é a melhor estratégia para proporcionar ao professor uma formação em serviço, pois acreditamos que também é necessário que o planejamento e a organização do trabalho pedagógico da escola seja concebido e desenvolvido coletivamente para constituir-se num espaço de formação. Apesar de esta coordenadora procurar outras estratégias de encontro e diálogo com os professores, ela está vivendo um entrave institucional muito grande, que é a falta de um espaço garantido para que todo o coletivo da escola se encontre, pois a formação continuada exige, em primeiro lugar, tempo, inclusive tempo para estar junto.

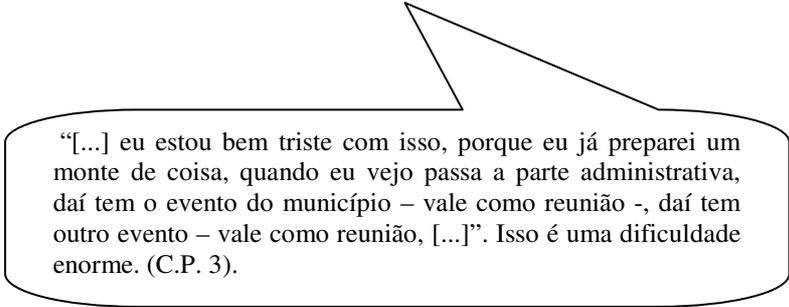
Isto fica mais claro nas palavras de Eliane Bambini Gorgueira Bruno⁸⁸, quando nos apresenta o coordenador pedagógico “como educador que tem obrigação de favorecer a formação dos professores, colocando-os em contato com diversos autores e experiências para que elaborem suas próprias críticas e visões de escola”. Reforçando a idéia da formação continuada no coletivo, trazemos a visão de Antônio Nóvoa⁸⁹: “É importante reorganizar as escolas como espaços de aprendizagem cooperativa, onde os professores possam ir formando-se em um diálogo e em reflexão com os colegas”.

⁸⁸ BRUNO, 2006, p. 15.

⁸⁹ NÓVOA, Antônio. Os professores estão na mira de todos os discursos. São o alvo mais difícil de abater. **Pátio**. Porto Alegre, ano VII, n. 27, p. 27, ago.-out. 2003.

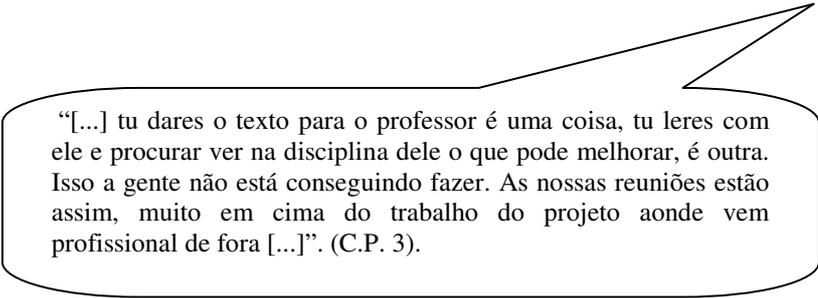
Desta forma, podemos compreender a importância desses espaços, principalmente daqueles que se dão no coletivo, através das reuniões pedagógicas. No entanto, meramente obter este espaço também não garante que eles sejam significativos para o contexto escolar. Até certo ponto isto é fácil de perceber e detectar nos próprios contextos escolares, quando os professores demonstram através da sua ausência nas reuniões de que elas não são importantes ou produtivas, ou quando os professores se queixam de que este tempo não é aproveitado para discutir questões reais da escola, da sala de aula, e que pouco auxiliam o seu trabalho na prática. Estas falas podem ser facilmente detectadas, trazidas por alguns professores das redes entrevistadas, percebidas através da minha atuação na Secretaria de Educação de Ivoti.

Isto acontece, quando estes espaços não são significados pedagogicamente, quando não lhes damos a devida e fundamental importância. Em muitos casos isto acontece, porque o foco das reuniões das escolas está mais na parte administrativa, ou seja, na passagem de recados, apresentação das programações, eventos do município ou da escola, avisos,..., sobrando muito pouco tempo, e geralmente no final da reunião, para as questões pedagógicas, quando todos já estão sobrecarregados de atribuições devido às programações apresentadas e recados repassados. Estas situações podem ser constatadas, através de contatos informais com as equipes gestoras entrevistadas, observando e analisando as pautas das reuniões. Podemos também constatar esta situação em uma das falas de uma das coordenadoras entrevistada, quando fala das reuniões pedagógicas:



“[...] eu estou bem triste com isso, porque eu já preparei um monte de coisa, quando eu vejo passa a parte administrativa, daí tem o evento do município – vale como reunião -, daí tem outro evento – vale como reunião, [...]”. Isso é uma dificuldade enorme. (C.P. 3).

Esta coordenadora acredita no espaço coletivo, não apenas no estar junto, mas significado coletivamente, através do estudo, da reflexão conjunta e da partilha:



“[...] tu dares o texto para o professor é uma coisa, tu leres com ele e procurar ver na disciplina dele o que pode melhorar, é outra. Isso a gente não está conseguindo fazer. As nossas reuniões estão assim, muito em cima do trabalho do projeto aonde vem profissional de fora [...]”. (C.P. 3).

Com esta fala, a coordenadora nos traz a importância das reuniões serem organizadas e planejadas com seriedade e com a devida intencionalidade, para que se possa refletir em grupo sobre a ação educativa no cotidiano da escola. Ou seja, as reuniões precisam ser significativas, espaço em que os educadores possam estudar, pesquisar, dialogar, partilhar experiências e vivências, interagindo e crescendo mutuamente. Todas as experiências vivenciadas no cotidiano da escola podem e devem ser utilizadas como elemento de estudo, fazendo a relação entre o pensar e o fazer, entre o conhecer e o agir, através da reflexão na e sobre a ação.

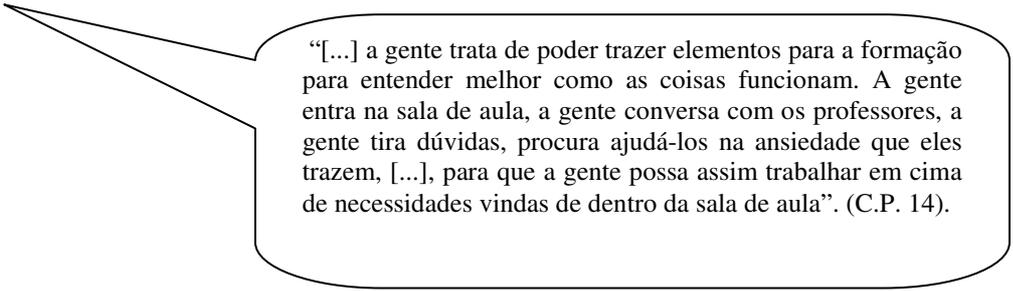
Conforme Selma Garrido Pimenta⁹⁰, a reflexão na e sobre a ação não pode ser entendida como uma técnica e centrar-se nas práticas individuais, sem levar em conta o contexto em que os professores atuam. A reflexão precisa ser uma análise crítica sobre a prática e tudo o que a condiciona, levando em conta a finalidade da educação e do ensino, que deve ser segundo a autora: “elaborar um processo de mudança institucional e social”. A reflexão crítica sobre a prática deve fazer o professor perceber e entender o seu compromisso e a sua responsabilidade perante a sociedade.

Cabe às coordenadoras pedagógicas uma investigação constante sobre a realidade e o contexto no qual a escola está inserida, para perceber bem as práticas educativas desenvolvidas na instituição, na tentativa de transformar os discursos e práticas contraditórias, assim como colaborar com o aperfeiçoamento e o crescimento da cada profissional, também como objetivar o crescimento coletivo, ou seja, do próprio espaço escolar. E para isto é que a formação continuada deve integrar-se no dia-a dia da escola, com ênfase na abordagem crítico-reflexiva sobre os saberes docentes e o cotidiano da sala de aula, nas experiências e práticas pedagógicas pessoais e profissionais do coletivo da escola.

Esta investigação constante, para integrar-se no cotidiano da escola, precisa segundo Geglí⁹¹ se concretizar no “acompanhamento das atividades dos profissionais em sala de aula, pois isto lhe dá oportunidade de discutir e analisar os problemas decorrentes deste contexto, com uma perspectiva diferenciada e abrangente”. A fala trazida por uma das coordenadoras pedagógicas entrevistadas ilustra bem esta situação, quando fala das estratégias utilizadas pela coordenação:

⁹⁰ PIMENTA, Selma Garrido. Professor reflexivo: Historicidade do conceito. In: PIMENTA, Selma Garrido; GHEDIN, Evandro (Org.). **Professor reflexivo no Brasil: Gênese e crítica de um conceito**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2005. p.23.

⁹¹ GEGLIO, 2006, p. 118.



“[...] a gente trata de poder trazer elementos para a formação para entender melhor como as coisas funcionam. A gente entra na sala de aula, a gente conversa com os professores, a gente tira dúvidas, procura ajudá-los na ansiedade que eles trazem, [...], para que a gente possa assim trabalhar em cima de necessidades vindas de dentro da sala de aula”. (C.P. 14).

Nesta fala é possível verificar e identificar a prática como referência da reunião pedagógica, podendo, desta forma, a coordenadora pedagógica fazer uma reflexão sobre a ação, de forma mais próxima e particularizada, tendo uma intervenção mais significativa, pois os estudos e as reflexões partem dos problemas e desafios reais, detectados no próprio contexto da escola, ou melhor ainda, da sala de aula.

Os objetivos destas entradas na sala de aula precisam estar bem claros para a coordenação pedagógica e para os professores, ou seja, o seu foco precisa estar nas questões pedagógicas, no apoio ao processo de ensino aprendizagem de alunos e professores para não ser vista como aquela que vem para fiscalizar e apontar possíveis erros ou fracassos, mas como um olhar de suporte ao seu trabalho. Caso contrário, a coordenadora pedagógica encontrará muita resistência junto aos professores, que não se sentirão à vontade para compartilhar suas dúvidas e dificuldades, tão pouco acolherão sua ajuda e orientação, fazendo com que a prática diária se distancie ou não consiga fazer parte das reuniões pedagógicas e, assim, ela não poderá cumprir a sua principal função: a práxis.

Com uma boa leitura da realidade, as coordenadoras poderão, através da proposta de formação continuada junto aos professores, discutir problemas e questões pedagógicas referentes à sala de aula, ao conteúdo de ensino, ao desempenho e ao relacionamento com os alunos. Desta forma as coordenadoras estarão, conforme Geglio⁹², assumindo “o papel de mediador, de interlocutor, de orientador, de propositor, de investigador do grupo e com o grupo”. E, assim, a coordenação poderá fazer o professor refletir criticamente sobre a sua ação, assim como sobre as ações do grupo, com o objetivo de transformar práticas tradicionais em práticas conscientes e inovadoras, pois a reflexão crítica sobre a ação é um componente essencial do processo de aprendizagem permanente que constitui a formação profissional.

É fundamental que as coordenadoras acreditem que, realizando uma intervenção crítica e reflexiva junto aos professores, ou seja, que dialogando constantemente sobre a

⁹² GEGLIO, 2006, p. 117.

situação prática, estarão também oferecendo a eles o melhor instrumento de aprendizagem significativa. Paulo Freire⁹³ elucida bem esta proposta:

Isto é, o diálogo é uma postura necessária, na medida em que os seres humanos [...] se encontram para refletir sobre sua realidade tal como fazem [...]. Através do diálogo, refletindo junto sobre o que sabemos e não sabemos, podemos, a seguir, atuar criticamente para transformar a realidade.

Conquistar e construir esses espaços de formação continuada dentro da escola faz-se cada vez mais necessário, pois a partilha de experiências e opiniões com os colegas são fundamentais, porque nos encoraja e nos faz ir mais longe. Trabalhar em grupo significa trabalhar com diferentes formas de pensar, com diferentes formas de sentir o mundo e com diferentes vivências, ou seja, com diferentes histórias, mas que são fundamentais e precisam ser consideradas e respeitadas para a construção de uma proposta no coletivo da escola. Isto porque, segundo Ângela Raquel Kolb Schiefler⁹⁴:

[...] o grupo não é o simples conjunto de pessoas. No grupo há paixões, desejos, desafios que se entrelaçam sendo compartilhados entre seus membros. A união que se estabelece no grupo ocorre por objetivos e anseios comuns, buscando melhorar o crescimento dos integrantes [...].

Esses desafios, desejos e paixões nem sempre se entrelaçam no cotidiano da escola, às vezes, se confrontam, tornando-se uma dificuldade que precisa ter condições especiais para ser superada, e para isso precisa ter o olhar atento das coordenadoras pedagógicas. As coordenadoras precisam compreender, segundo Bruno⁹⁵, “que uma visão comum sobre a escola, um eixo aglutinador dos seus sujeitos, só pode ser construído a partir das visões particulares, das expectativas de cada um sobre a escola que se pretende organizar”.

Neste caso, fica clara a tarefa das coordenadoras de investigar, estudar e analisar reflexivamente e criticamente, de forma conjunta, fazendo com que todos se unam e se comprometam em busca do crescimento pessoal e profissional do coletivo da escola. Esta visão comum exigirá da coordenação pedagógica uma ação permanente de investigação, estudo, reflexão e principalmente tempo para a revisão e a crítica de cada convicção apresentada e ou percebida no cotidiano da escola. A revisão e a reflexividade são

⁹³ FREIRE, 1986, p. 121.

⁹⁴ SCHIEFLER, Ângela Raquel Kolb; SILVA, Samantha Fernandes. Entre fadas, jacarés e pintores: a história de construção de um grupo. In: OSTETTO, Luciana Esmeralda (Org.). **Encontros e encantamentos na educação infantil**. 3ª ed. São Paulo: Papirus, 2002. p. 121.

⁹⁵ BRUNO, 2006, p. 14.

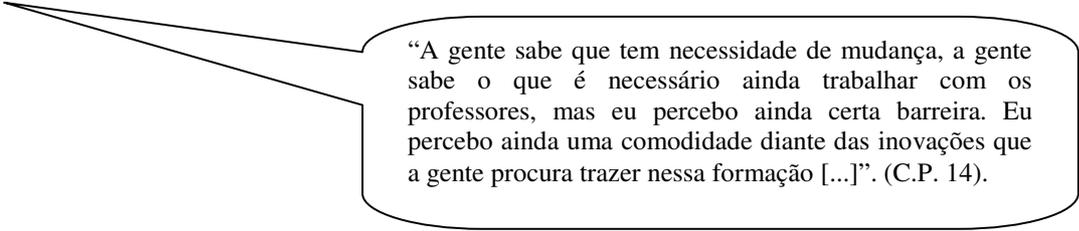
necessárias, pois se apresentam como a capacidade racional dos indivíduos e grupos humanos pensar sobre si mesmos, pois segundo José Carlos Libâneo⁹⁶:

A reflexividade é a capacidade de voltar sobre si mesmo, sobre as construções sociais, sobre as intenções, representações e estratégias de intervenção. Supõe a possibilidade, ou melhor, a inevitabilidade de utilizar o conhecimento à medida que vai sendo produzido, para enriquecer e modificar não somente a realidade e suas representações, mas também as próprias intenções e o próprio processo de conhecer.

Acreditamos que a formação continuada no espaço da comunidade escolar é a melhor forma para atualizarmos nossos conhecimentos, analisarmos com reflexividade as mudanças que ocorrem nas práticas no cotidiano da escola, bem como para atribuímos direções esperadas a essas mudanças, e isto significa que acreditamos que a formação pessoal e profissional também sejam constantes e permanentes. Concebendo e acreditando na formação continuada, apresenta-se como fundamental a coordenação pedagógica a mobilização de diversos saberes pessoais e profissionais, também constantes e permanentes, fazendo com que sua formação também se desenvolva conjuntamente.

Sabendo que a formação pessoal e profissional é constante e permanente, podemos acreditar que os saberes não são eternos e nem absolutos, mas que se constroem e se reconstroem a partir das situações e das relações que se estabelecem, e assim qualquer prática pedagógica apresenta-se como possível de mudança, mesmo quando ela parece resistente a qualquer tipo de transformação.

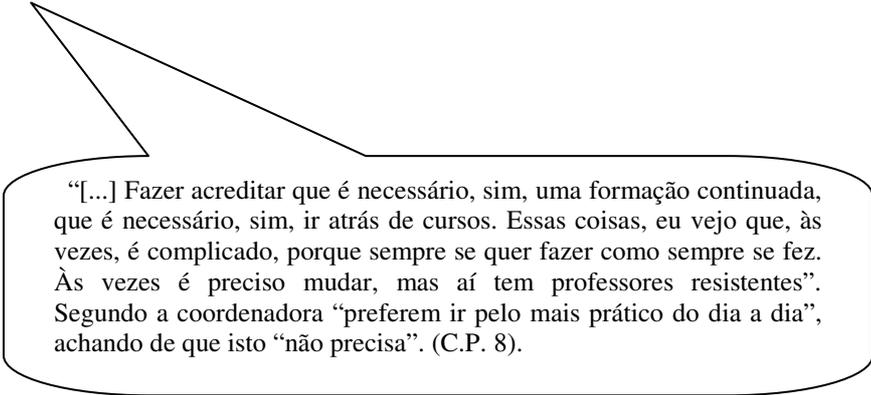
Exige das coordenadoras muitos saberes, pois a resistência às mudanças ainda está presente na realidade das nossas escolas, constatamos isto em falas de algumas coordenadoras:



“A gente sabe que tem necessidade de mudança, a gente sabe o que é necessário ainda trabalhar com os professores, mas eu percebo ainda certa barreira. Eu percebo ainda uma comodidade diante das inovações que a gente procura trazer nessa formação [...]”. (C.P. 14).

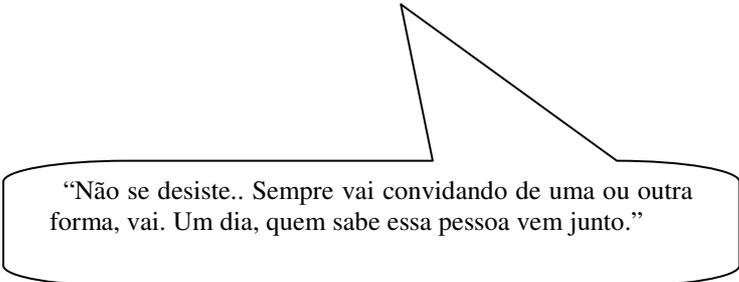
⁹⁶ LIBÂNEO, José Carlos. Reflexividade e formação dos professores: outra oscilação do pensamento pedagógico brasileiro? In: PIMENTA, Selma Garrido; GHEDIN, Evandro (Org.). **Professor reflexivo no Brasil: Gênese e crítica de um conceito**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2005. p. 56.

Isto quer dizer na visão da coordenadora que em alguns casos os professores não querem ou não têm interesse em participar de uma atividade diferente, por exemplo, a “interdisciplinaridade”. Segundo a coordenadora “é um trabalho que desacomoda”, que propicia mudanças no ambiente escolar, “para que as coisas criem um outro rumo”. Por isso, investe em conversas individuais, procura “ver com ele mesmo por que está agindo dessa forma, como que ele pensa, por que ele não acredita nesta proposta”, “não levando estas manifestações individuais para o coletivo”. Outra coordenadora também fala de resistências:



“[...] Fazer acreditar que é necessário, sim, uma formação continuada, que é necessário, sim, ir atrás de cursos. Essas coisas, eu vejo que, às vezes, é complicado, porque sempre se quer fazer como sempre se fez. Às vezes é preciso mudar, mas aí tem professores resistentes”. Segundo a coordenadora “preferem ir pelo mais prático do dia a dia”, achando de que isto “não precisa”. (C.P. 8).

Esta coordenadora acredita que deva continuar insistindo:



“Não se desiste.. Sempre vai convidando de uma ou outra forma, vai. Um dia, quem sabe essa pessoa vem junto.”

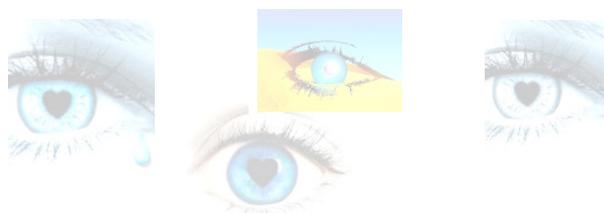
Acredita realmente na formação constante e permanente dos professores, que, com o passar do tempo, já mais confiantes, antigas práticas podem ser substituídas por novas, de forma mais consciente e menos resistente.

Podemos assim dizer que as coordenadoras têm um papel essencial na formação continuada dos professores, mas também precisamos compreender que essa proposta de formação não é responsável exclusiva pelas transformações necessárias aos professores e à

escola, uma vez que isso depende, segundo Christov⁹⁷ “de um conjunto de relações, mas que poderá ser um elemento de grande contribuição para essas transformações”, mesmo aquelas resistentes às primeiras tentativas e, ou aquelas, que ocorrem muito lentamente aos nossos olhos de coordenadoras pedagógicas, por almejarmos com muita ansiedade as mudanças de prática nas nossas escolas e nas nossas salas de aula.

⁹⁷ CHRISTOV, 2006, p. 10.

III - COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: UM OLHAR SENSÍVEL E COMPROMETIDO COM O COLETIVO DA ESCOLA



Compaixão

Somente o profundo mergulho em si mesmo
A percepção de uma Origem Comum
A certeza do longo caminho a percorrer
Nos conduzem ao mistério do Outro.

Sua beleza
Sua dor
Sua expressão de busca
À vezes disfarçada pelo pudor.

A incerteza do acolhimento
A necessidade da ternura
Do olhar vivo
Da presença

Significam a visão do “nós mesmos”
A certeza das mesmas necessidades
Das mesmas dúvidas
Da procura do gesto que acolhe.

Daí a “com” paixão
A paixão que nos envolve no mais dentro
Com a eternidade do Outro
Com a profundidade de seu olhar.

Essa postura abre as portas da Graça
Do milagre da Comunhão
Da alegria infinda
Do prazer de estar vivo.⁹⁸

⁹⁸ SANTO, 2001, p. 95-96.

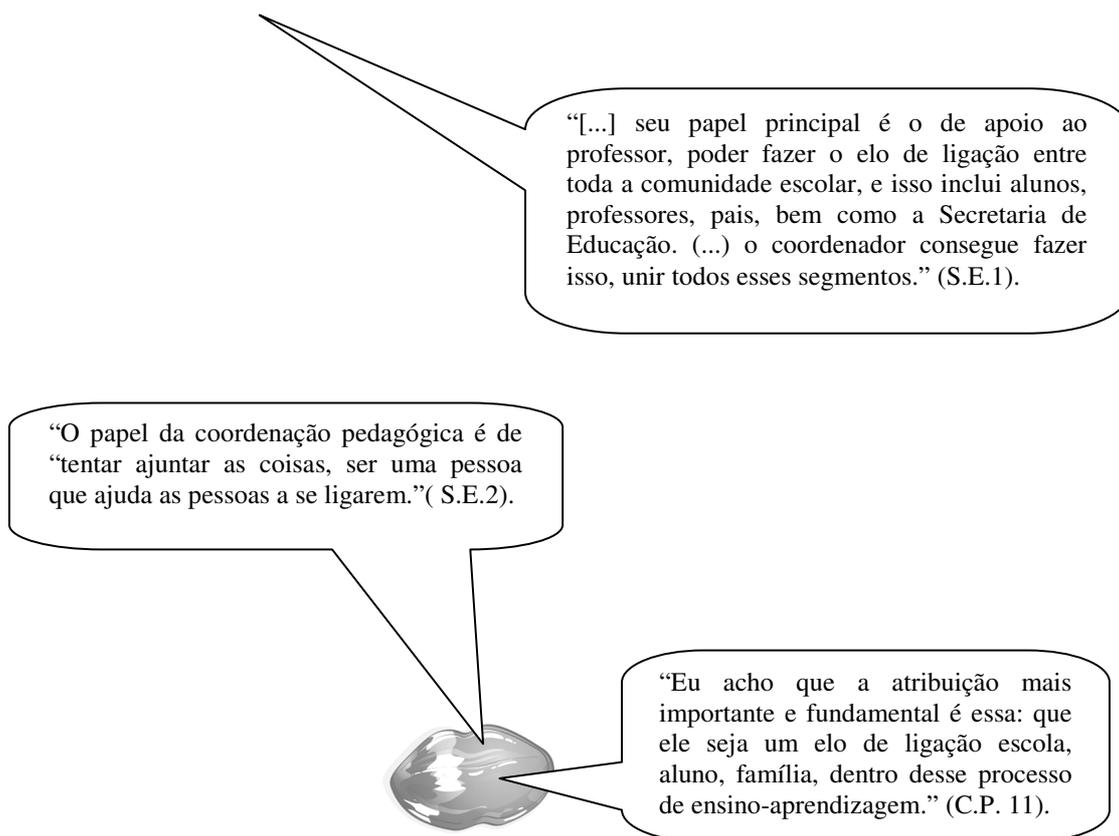
Olhar desta forma, com acolhimento, ternura e comprometimento para o coletivo da escola, faz com que a coordenação pedagógica também assuma uma posição e um lugar teológico no espaço educativo que ocupa, articulando e promovendo, através de suas ações, postura e atitudes uma intervenção positiva em todo o contexto escolar, em prol de uma sociedade mais justa e humana. Buscar o entendimento, potencializar a comunhão significa vencer o risco do “olhar de cima” e o perigo do “olhar submisso e omissivo”, mas implica aprender a construir no dia a dia através do seu “olhar verdadeiro” e “justo”, o valor e o sentido de estar junto, de ser aceito, de ser compreendido, fazer parte do todo, com responsabilidade, ética e muita amorosidade.

Olhar para o outro, com amor e “com-paixão”, encantá-lo quando desencantado, faz com que o coordenador pedagógico olhe com o outro e para o outro, dando a certeza e a confiança de ser olhado para ser incluído e ajudado, e não para ser julgado ou condenado, vencendo a dificuldade de “ver-se” em primeiro lugar. E é por isso que saber buscar o caminho da comunhão, do encantamento, do cuidado e do amor faz do trabalho da coordenação pedagógica uma missão muito especial, além de essencial e intencional, e, por isso, queremos neste capítulo, de uma forma muito especial, olhar também para a pessoa que desempenha tal função e missão.

3.1. Um olhar pela comunhão na escola

Da multidão dos que creram eram um o coração e a alma. Ninguém considerava exclusivamente sua nem uma das cousas que possuía; tudo, porém, lhes era comum. (Atos 4. 32)

Um dos saberes que se faz necessário no desempenho da função da coordenação pedagógica é assumir uma atitude que desencadeie um processo de mudança de práticas na escola, coordenando atividades que promovam a organização em comum e promovendo a sua integração e a das pessoas que as realizam. As entrevistas destacam a importância da função de coordenação pedagógica como elo entre os diversos setores e segmentos educativos. E saber coordenar atividades que promovam a organização em comum significa saber buscar a comunhão na escola. Este saber apresenta-se como necessário aos coordenadores pedagógicos também pelos secretários de educação entrevistados, conforme alguns trechos de sua entrevista:



Essas afirmações revelam a idéia de que o processo pedagógico não se restringe aos espaços interno da sala de aula e nem se reduz à dimensão de uma realidade “intra-muros”, mas vai além. Ao mesmo tempo, podemos utilizar a metáfora das “teias e do tecer” para constatar de que a pessoa que exerce a coordenação pedagógica é aquela que tece as relações entre os sujeitos ensinantes e aprendentes, entre os sujeitos indiretamente envolvidos com o processo educativo, e que mantém uma proximidade relacional, como familiares e corpo técnico-administrativo da escola e as pessoas com envolvimento mais restrito, como as que vivem no entorno da escola.

Quando mencionamos a idéia de buscar a comunhão na escola, não ignoramos a presença de divergências, conflitos e dificuldades e nem as queremos negar ou as eliminar, mas estamos nos referindo à comunhão de atitudes e de sentimentos que acolhe, que inclui e que reúne os opostos e as diferenças em nome de uma educação mais humana e libertadora. Nesta comunhão todos são convidados a reunir e dividir suas experiências pedagógicas, tanto as positivas quanto as negativas, numa perspectiva de caminhada e solução conjunta. Neste sentido, a coordenação pedagógica assume uma atitude acolhedora, solidária, de partilha e de libertação.

Quando incluimos e atribuímos esta atitude e postura à coordenação pedagógica, sua função ultrapassa a dimensão pedagógica que, assumindo uma postura comprometida com o

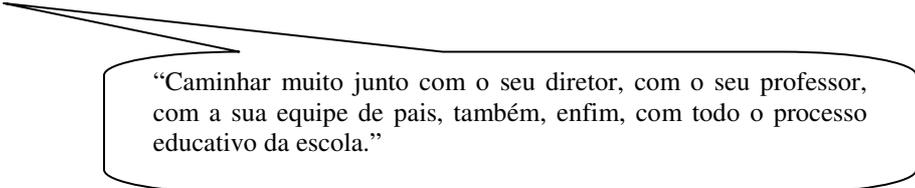
próximo, integra também a dimensão teológica. Na verdade, ao atribuímos esta postura e atitude ao coordenador dentro da escola, atribuímos-lhe uma função pedagógica e teológica, não separadas uma da outra, mas imbricadas num mesmo discurso de reconciliação e ambas comprometidas com a vida das pessoas.

Confirmamos esta idéia nas palavras de Manfredo Carlos Wachs⁹⁹:

A relação interdisciplinar, a inter-relação entre a teologia e a pedagogia é mais profunda do que se possa imaginar. Ela não está presente somente na utilização comum de metáforas, de vínculos históricos ou de parceiros comuns, mas está na mesma raiz que alimenta ou, sendo ainda mais radical, está no mesmo germe que fecunda cada uma destas ciências do pensar humano.

Conforme Wachs, quando nos referimos ao pedagógico em termos do pensar humano e à educação como algo que transcende o próprio ato de ensinar, nós refletimos também de certa forma sobre o teológico. Assim, podemos também dizer que o trabalho da coordenação pedagógica assume uma dimensão pedagógica e teológica, compreendidas como algo que faz uma unidade, de reconciliar, ou seja, de acolher e conciliar, excluindo em suas práticas, no seu cotidiano e no seu discurso tudo aquilo que não permite a união dos também opostos e contrários. A busca desta comunhão, na escola, numa dimensão teológica e pedagógica, torna-se, hoje, essencial, em que se discute, reflete e contribui em todos os âmbitos sociais, promovendo cidadania, ética e paz. Atribui-se, desta forma, ao coordenador pedagógico uma função conciliadora perante toda a comunidade escolar e também de uma grande responsabilidade social.

Para buscar a comunhão, o coordenador precisa se incluir e se aproximar do grupo, isto significa que ele não pode assumir uma posição hierarquizada. Mesmo tendo atribuições diferenciadas dos demais, seu compromisso é com o bem comum de todos, sem exaltação, mas de doação, colocar-se com o grupo em ação, ao lado do grupo. Isto significa, segundo o S.E.4:



“Caminhar muito junto com o seu diretor, com o seu professor, com a sua equipe de pais, também, enfim, com todo o processo educativo da escola.”

⁹⁹ WACHS, Manfredo Carlos. Teologia e pedagogia num pensar conjunto. In: **Estudos Leopoldenses**: série educação. UNISINOS. v.2. n.3. Julho/Dezembro-1998. p. 130.

Uma outra pessoa afirma:

“Tem que ser uma pessoa que vai ao encontro”. E por isso “[...] tem que ser uma pessoa dinâmica”. (C.P.12).

Para se juntar, se encontrar e se incluir no processo educativo da escola, a coordenação pedagógica precisa vivificar a experiência de participação e comunhão dentro do ambiente escolar; não basta o discurso, sua palavra precisa produzir mudança de atitude e de libertação. Uma das formas de efetivar esta comunhão na escola é saber buscar uma relação dialógica, com humildade e respeito, entre todos os que participam do processo educativo. De acordo com Wachs¹⁰⁰, esta “relação de diálogo e comunhão entre sujeitos não é somente uma condição de uma proposta pedagógica, mas é uma oferta da graça de Deus [...]”. Quer dizer, que, nesta relação dialógica, não deve existir imposição e exploração sobre o sujeito, mas uma libertação do sujeito. Esse autor, referindo-se ao pensamento de Lutero, baseado no texto “Da liberdade Cristã”, afirma que o sujeito dialógico deve assumir a postura de “livre de tudo e de todos”, mas a “serviço de todos”, resgata a idéia de que somos imagem e semelhança de Deus. Colocar-se na posição do outro para provocar a libertação. Isto fica mais claro nas palavras de Wachs¹⁰¹:

O diálogo libertador (...) resulta num “comungar com e entre o povo”. Neste comungar com a realidade das pessoas, o/a educador/a se identifica com a situação vivenciada por elas, se encarna num contexto diferente do seu para auxiliar a “emersão”, a “Páscoa” das pessoas, e participa de uma libertação embasada na comunhão dos sujeitos históricos. Nesta “imersão” para uma “emersão”, é necessário um “sofrer em conjunto” e uma “paixão” na perspectiva cristológica.

Relacionando a idéia do autor com o trabalho da coordenação pedagógica, podemos destacar que o “sofrer em conjunto” significa para o coordenador se identificar enquanto colega educador, pertencente do mesmo grupo, estando junto daqueles que desenvolvem o processo educativo. Isto não significa apresentar-se como aquela que sabe mais ou como alguém infalível, mas como aquela disposta a encarar os desafios que se colocam no cotidiano da escola, aprendendo também com a situação. Neste estar junto, poderá mais facilmente propor um processo de reflexão crítica sobre as situações, articular ações capazes de possibilitar uma mudança de atitude e postura no coletivo, desencadeando uma educação libertadora, e também arcar com os compromissos, responsabilidades e com as conseqüências desta “emersão”, ou seja, de todo este processo de transformação.

¹⁰⁰ WACHS, Manfredo Carlos. **O ministério da confirmação**: Contribuição para um método. São Leopoldo: Sinodal/ IEPG, 1998. (série teses e dissertações, V.12.) p.153.

¹⁰¹ WACHS, 1998, p.134.

Nesta perspectiva, saber buscar a comunhão também significa buscar uma educação libertadora, dando voz e vez a todos, sem distinção e preconceito, sem super-valorizar demasiadamente alguns e menosprezar sempre outros, mas com o objetivo e propósito de ajudar o outro a se libertar de sua situação de dependência, fraqueza e/ou resistência. Sabemos o quanto esta não é uma tarefa fácil e simples, pois a discriminação e ou o preconceito fazem parte do nosso ser, e porque, em muitas situações, não conseguimos separar o pessoal do profissional, fazendo com que a emoção e razão se confundam. Desta forma, espera-se da coordenação pedagógica muita clareza e consciência de seus propósitos, para que, através de sua atuação, consiga posicionar-se contrária a tudo aquilo que desumaniza a escola. Acreditamos que a dimensão teológica possa ser uma meta para a busca de uma educação libertadora, pois segundo Wachs¹⁰²:

A educação libertadora se propõe a ajudar as pessoas a desenvolverem um pensamento crítico, detectando situações de injustiça, e a procurar, com base no evangelho, uma resposta que permita transformar a realidade opressora em situação de vida mais digna e justa.

Destacamos, então, como um compromisso da coordenação pedagógica: o saber buscar a comunhão, na medida em que precisa se colocar dentro do processo de participação e de libertação. Para isto precisa se munir com os “óculos da pedagogia e da teologia”, ambas implicadas e comprometidas com uma sociedade mais justa, solidária e democrática, contra tudo aquilo que desumaniza e domina, buscando assim a verdadeira comunhão, que nada mais é do que o verdadeiro sinal do Reino de Deus em nosso meio. Nesta perspectiva, a coordenação precisa estar atenta à realidade escolar, pois nela freqüentemente se encontram instauradas várias situações de injustiça e ou preconceito, como: o autoritarismo, a evasão, uma metodologia ou avaliação excludente, entre várias outras, e que devem ser vistas e compreendidas pela coordenadora como elementos e aspectos para a intervenção, de diálogo e de reflexão conjunta, entendida como processo e crescimento coletivo, buscando respostas para essas contradições. Isto fica claro na fala de uma das coordenadoras pedagógicas entrevistadas, ao dizer que a coordenadora precisa ser:

“[...] um profissional atento à realidade, um profissional responsável, um profissional que está sempre em busca por novas formas de agir, novas práticas (...), interagir com o grupo docente e ver o que pode ser feito pra aquela determinada situação que surgiu ali, e que precisa ser definido.” (C.P.14).

¹⁰² WACHS, 1998, p. 156.

Para buscar a verdadeira comunhão, a coordenação pedagógica deve poder através de sua ação e atuação, não apenas combater as situações de injustiça e preconceito já existentes, mas procurar projetar, sonhar e auxiliar a construir o mundo, ou seja, a realidade do futuro. Para isto a coordenadora pedagógica precisa ser uma pessoa visionária, que olha para frente, que antes de se preocupar com a colheita se preocupa com as sementes e com a semeadura, para assim poder esperar bons frutos. Desta forma, a coordenação pedagógica deve, ao planejar e elaborar a proposta pedagógica juntamente com toda a comunidade escolar, assumir uma postura profética, acreditando e construindo uma escola e uma sociedade melhor. Deve procurar, através de seu testemunho, fazer com que todo o coletivo também busque esta comunhão, acreditando que um outro mundo ainda é possível. Basta sonharmos, nos comprometermos e nos engajarmos, tendo plena consciência do quanto esta mudança é difícil, mas necessária e possível. Isto significa que podemos e devemos sonhar sim, com um novo mundo, uma nova sociedade e uma nova escola: “Porque haverá sementeira de paz; a vide dará o seu fruto, a terra, a sua novidade, e os céus, o seu orvalho; e farei que o resto deste povo herde tudo isto.”¹⁰³

3.2. Um olhar de encantamento para os desencantados

Todos os que creram estavam juntos, e tinham tudo em comum.¹⁰⁴

No atual contexto, onde tudo se modifica numa velocidade incontrolável e as incertezas fazem parte do cotidiano escolar, continuar crendo e se encantando com a educação é um grande desafio. Esse desafio se coloca como um saber necessário ao coordenador pedagógico, para manter em seu grupo de trabalho e convívio acesa a chama da crença e do encantamento pela educação. Isto significa manter presente no trabalho da escola e na educação, através de suas ações o prazer e o desejo de continuar aprendendo e ensinando, mesmo em situações conflituosas e desmotivadoras.

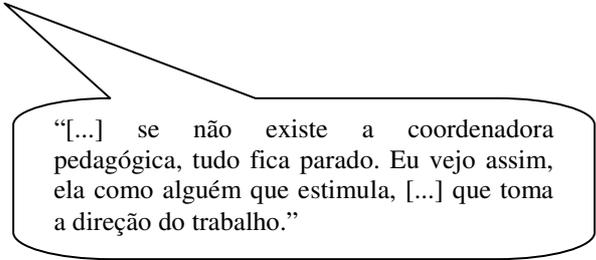
No entanto, continuar aprendendo e ensinando no contexto atual é uma tarefa um tanto desencantadora. Desencantadora, no sentido de que cada vez se atribui mais tarefas e obrigações para a escola e para os educadores, culpabilizando-os direta e indiretamente pelos

¹⁰³ Zacarias 8. 12.

¹⁰⁴ Atos 2.44.

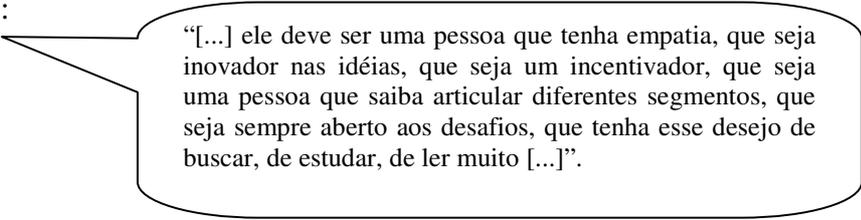
fracassos dos educandos. Também existe uma grande pressão emocional em relação à formação permanente dos educadores, em função da velocidade de novas informações, de novos conhecimentos e das novas teorias, além da desvalorização social de seu trabalho e de seus baixos salários. Por isso, saber encantar os educadores numa realidade desencantadora torna-se um saber necessário para continuar acreditando e apostando na educação como uma possibilidade de transformação social, ética e política. E para isso não podemos julgar ou rotular o professor como aquele que não quer mudar ou não quer fazer diferente, mas é preciso compreendê-lo, acreditando na sua possibilidade de mudança.

Segundo Hugo Assmann¹⁰⁵, “precisamos de muitas frentes de luta pela melhoria da educação” e, no nosso entender, o coordenador pedagógico deve se colocar nesta posição. Esta posição também é reconhecida pela S.E.2:



“[...] se não existe a coordenadora pedagógica, tudo fica parado. Eu vejo assim, ela como alguém que estimula, [...] que toma a direção do trabalho.”

E pela C. P. 11:

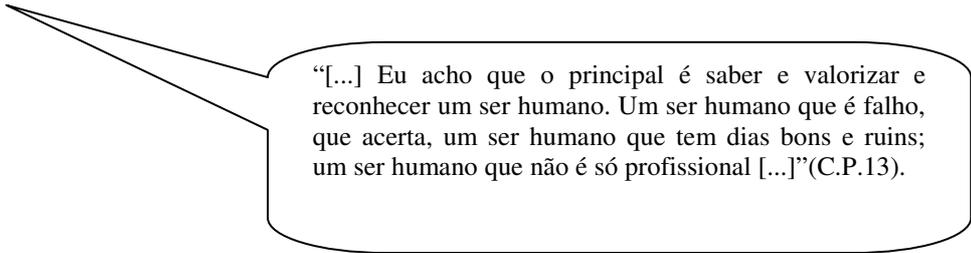


“[...] ele deve ser uma pessoa que tenha empatia, que seja inovador nas idéias, que seja um incentivador, que seja uma pessoa que saiba articular diferentes segmentos, que seja sempre aberto aos desafios, que tenha esse desejo de buscar, de estudar, de ler muito [...]”.

Claro que ele não é o único entre todos, mas estará no meio de todos como mobilizador e desencadeador do processo de mudança. Ao mesmo tempo, é necessário reconhecer que a ação mobilizadora de ações educativas, de inovação e de mudanças também é e pode ser realizada por outras pessoas. Ou seja, não precisa e nem deve depender só da pessoa da coordenação pedagógica. Por outro lado, a pessoa que possui este potencial e consegue agilizar estas ações educativas na escola, é forte candidato para exercer esta função ou para auxiliar as pessoas que ocupam esse cargo.

¹⁰⁵ ASSMANN, Hugo. **Reencantar a educação**: Rumo à sociedade aprendente. Petrópolis: Vozes, 1998. p.23.

Conviver com certa desmotivação e resistência de alguns colegas educadores faz parte de seu trabalho, mas jamais no sentido de acostumar-se com estas situações, e sim, no sentido de escuta e de acolhida, pois só se consegue combater e diagnosticar aquilo que se conhece. Saber se inserir no contexto para poder intervir, ou seja, é fundamental que o coordenador conheça o seu grupo, as suas fraquezas, queixas, dificuldades, resistências, medos e anseios, isto é, tudo aquilo que o desencanta no seu ato de aprender e ensinar, para conseguir ajudá-lo a se libertar destas situações. Para isso, precisa se colocar como parceiro e colega nesta complexa e, muitas vezes, árdua tarefa de educar, partilhando as limitações do grupo, mas não se contentando com elas, compartilhando também as satisfações, buscando a reconciliação entre todos os envolvidos no processo educativo. É bastante expressivo o pensamento de uma coordenadora pedagógica, que apresenta o seguinte relato no seu depoimento:



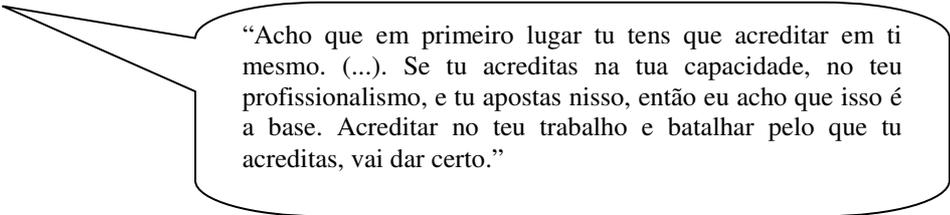
“[...] Eu acho que o principal é saber e valorizar e reconhecer um ser humano. Um ser humano que é falho, que acerta, um ser humano que tem dias bons e ruins; um ser humano que não é só profissional [...]”(C.P.13).

Fazer parte do coletivo da escola, assumindo juntamente com o seu grupo de trabalho todas as situações do cotidiano escolar, tanto as responsabilidades quanto as conseqüências é função da coordenação pedagógica. Ao se situar no coletivo, como parte do grupo, assumindo as limitações que se colocam na prática diária, o coordenador pedagógico também aceita a imperfeição e a impotência perante certas situações. E para a aceitação, segundo Wachs¹⁰⁶, “é preciso ter coragem da confiança”. Coragem para aceitar a sua incompletude, mas confiar e acreditar na mudança. De acordo com o autor esta é uma forma de “absolvição”. Relacionar, então, a idéia de absolvição do autor com a dimensão da coordenação pedagógica é fazer com que o coordenador, juntamente com os demais educadores, ao perceberem e detectarem as suas fraquezas e impotencialidades, ou o seu desencantamento, não assumam uma postura de vitimismo, imobilismo, de culpabilismo, mas também não de inconformismo, mas que sonhem e ajam para se encantarem juntos.

¹⁰⁶ WACHS, Manfredo Carlos. Um olhar teo-pedagógico para o stress do professor: a graça de Deus nos reconcilia conosco. In: **Estudos teológicos**. São Leopoldo. Ano 47. n.1. 2007. p. 116.

O papel da coordenação, nesta visão, pode ser considerado profético, no sentido de anunciar o que não está bem e o que precisa de mudança, e de anunciar a esperança para a possibilidade da transformação desejada. Seu anúncio deve “tocar” os educadores para provocar neles o “desentocamento”, ou seja, para que estes saiam de suas “tocas”, libertem-se de suas “cascas” e fiquem livres para criar e ousar. Este “tocar” do coordenador precisa desencadear nos educadores o desejo e a necessidade da mudança, elementos fundamentais para que ela ocorra. Para que os educadores percebam a necessidade, precisa haver a denúncia e para provocar o desejo, precisa haver o anúncio, de forma propositiva e encorajadora.

Neste anúncio é fundamental que tenha encantamento, ou seja, o coordenador também precisa estar encantado, convicto e motivado para a mudança para convencer e encantar o grupo. O grupo deverá ser encantado e contagiado pelo entusiasmo e motivação do próprio coordenador, que deverá usar o seu bom humor e alegria para contornar as dificuldades. Isto não significa rir à toa, fazer gracinhas a toda hora, mas encarar as situações com leveza, entusiasmo e esperança. O uso do humor, segundo Freire¹⁰⁷, “também indica segurança”, e a insegurança ao contrário gera desistência, desmotivação e fracasso. Utilizando uma postura de encantamento, de bem humorado e de confiança ao denunciar e anunciar, será mais fácil contagiar e provocar a mesma reação nos demais educadores, que poderão se sentir conseqüentemente mais confiantes e motivados. Esta postura de encantamento e confiança em si mesmo aparece no relato da C.P. 6:



“Acho que em primeiro lugar tu tens que acreditar em ti mesmo. (...). Se tu acreditas na tua capacidade, no teu profissionalismo, e tu apostas nisso, então eu acho que isso é a base. Acreditar no teu trabalho e batalhar pelo que tu acreditas, vai dar certo.”

Para esta denúncia e anúncio, é necessário que a coordenação pedagógica tenha clareza do seu compromisso social e de seu papel civilizador na sociedade, para que as ações da escola possam ultrapassar os muros da instituição, em benefício da humanidade que carece de mudança. Para conseguir mobilizar e encantar o seu grupo de trabalho, precisa também mobilizar em si próprio muitos saberes, específicos à formação pedagógica, além de muita sensibilidade para se aproximar das reais necessidades de seu contexto. Esta, no entanto, não é tarefa fácil, mas se faz muito necessária para que possa acontecer realmente um encantamento ou um reencantamento na educação.

¹⁰⁷ FREIRE, 1994, p. 44-55.

O reencantamento da educação requer a união entre sensibilidade social e eficiência pedagógica. Portanto, o compromisso ético-político do/da educador/a deve manifestar-se primordialmente na excelência pedagógica e na colaboração para um clima esperançador no próprio contexto escolar.¹⁰⁸

3.3. Um olhar cuidadoso e amoroso com o próximo

Tendo purificado as vossas almas, pela vossa obediência à verdade, tendo em vista o amor fraternal não fingido, amai-vos de coração uns aos outros ardentemente. (Pedro 1.22)

Saber cuidar e saber amar são, na verdade, saberes intrinsecamente interligados, pois se complementam mutuamente, simples de serem conceituados e defendidos teoricamente, mas, ao mesmo tempo, muito difíceis de serem efetivados e também muito ausentes no nosso atual contexto escolar. São saberes que se complementam, pois, quando amamos, cuidamos e, quando cuidamos, é porque amamos.

Nessa visão se torna muito simples efetivarmos esses saberes na nossa prática educativa, mas essa simplicidade de prática requer muita solidariedade, sensibilidade e humildade. Essas virtudes estão cada vez mais ausentes no convívio humano, e por isso também se tornam tão distantes e ausentes no nosso cotidiano escolar, pois a escola também sofre a influência da nossa sociedade atual, que se apresenta cada vez mais individualista, egocêntrica e competitiva. A concepção de amor e de cuidado que temos e empregamos diariamente muitas vezes não é aquela que nos faz conhecer o ser humano como ser, e sim aquela que nos faz amar e cuidar daquilo que é exclusivamente nosso, desconsiderando o outro. Por isso, precisamos em nosso convívio escolar de coordenadoras pedagógicas capazes de resgatar estas virtudes que são ao mesmo tempo tão simples, mas necessárias, sabendo assumir uma atitude cuidadosa e amorosa para com o próximo e indo contra tudo aquilo que desumaniza a escola.

Segundo Juan José Mouriño Mosquera¹⁰⁹:

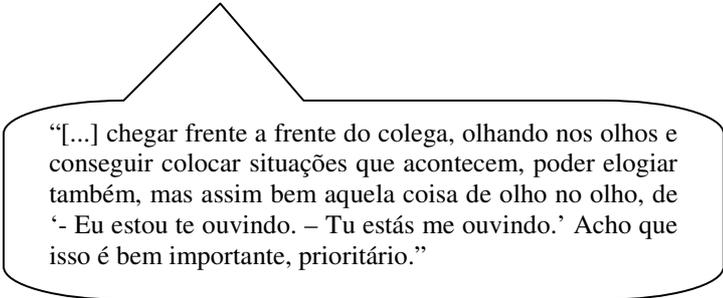
¹⁰⁸ ASSMANN, 2001, p. 34.

¹⁰⁹ MOSQUERA, Juan José Mouriño e STOBÄUS, Claus Dieter. O professor, personalidade saudável e relações interpessoais: por uma educação da afetividade. In: ENRICONE, Délcia. **Ser Professor**. 2ª ed. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2001. p.98.

Ao amar começamos a nos desprender mais de nosso próprio egoísmo e de nossa fixação de nós mesmos. Tentando pôr nosso ser para fora e tratando de captar o ser da outra pessoa. (...). A pessoa que ama conscientemente passa a ter características como maior generosidade e menor egoísmo. Supomos que é uma luta constante contra a infantilidade do seu ser central. Ao estender pontes e amar, passamos a ter uma atitude mais consciente.

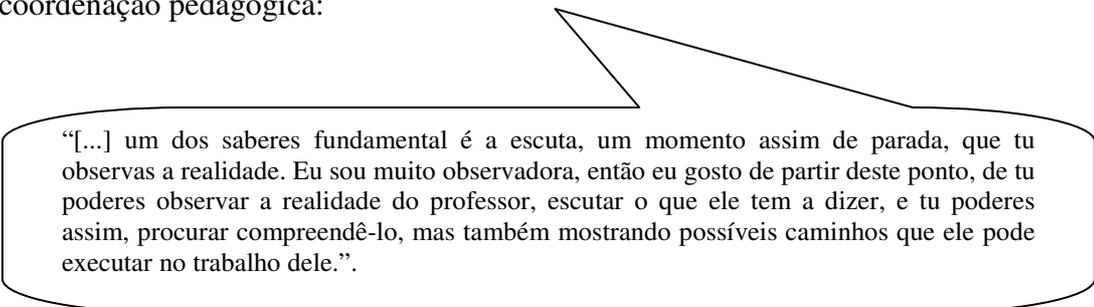
Tendo uma atitude mais consciente ao amar, estendemos pontes capazes de conhecer melhor o ser do outro, com maior sensibilidade, tornamo-nos mais generosos para cuidar do próximo naquilo que realmente precisa, tornando-nos, também, mais humanos.

Para assumir esta atitude cuidadosa e amorosa, a coordenação pedagógica precisa se aproximar do grupo, estabelecer pontes e laços e acolhê-lo. Para estabelecer estes laços e ir ao encontro do grupo, a C.P.12 diz que é importante:



“[...] chegar frente a frente do colega, olhando nos olhos e conseguir colocar situações que acontecem, poder elogiar também, mas assim bem aquela coisa de olho no olho, de ‘- Eu estou te ouvindo. – Tu estás me ouvindo.’ Acho que isso é bem importante, prioritário.”

Esta atitude também aparece no relato da C.P.14, quando fala dos saberes necessários da coordenação pedagógica:



“[...] um dos saberes fundamental é a escuta, um momento assim de parada, que tu observas a realidade. Eu sou muito observadora, então eu gosto de partir deste ponto, de tu poderes observar a realidade do professor, escutar o que ele tem a dizer, e tu poderes assim, procurar compreendê-lo, mas também mostrando possíveis caminhos que ele pode executar no trabalho dele.”

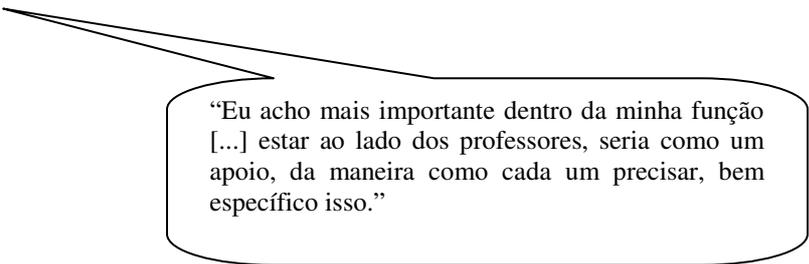
Esta aproximação significa pertencer e se ver no grupo, e acolher tudo aquilo que o grupo apresenta, com muita seriedade, sinceridade e solidariedade. Seriedade, porque se o grupo apresenta é algo presente e se está presente já tem uma razão de existir. Sinceridade, porque precisa se demonstrar disposto e acessível para acolher e ajudar, e solidário porque se coloca como alguém que partilha e compartilha, e todos fazem parte do mesmo processo. Leonardo Boff¹¹⁰ traz essa idéia de cuidar:

¹¹⁰ BOFF, Leonardo. **Virtudes para um outro mundo possível: Convivência, respeito e tolerância.** Petrópolis: Vozes, 2006. p. 22.

O cuidado expressa pela saída de si em direção ao outro e se traduz em solidariedade, em serviço e em hospitalidade para com o outro. Com-paixão comporta assumir a mesma “paixão” do outro. Vale dizer, sofrer com quem sofre. Mas também alegrar-se com quem se alegra. Implica comungar, caminhar junto, con-viver, oferecendo-se mutuamente o ombro e dando-se as mãos.

Assim, saber amar e cuidar significa que a coordenação pedagógica precisa estar com o grupo e no grupo, para acolher e partilhar dos desafios e das conquistas, dos fracassos e dos sucessos. Para poder acolher de maneira amorosa e cuidadosa, o coordenador precisa estar aberto e disposto a acolher e ajudar, isto significa aceitar o grupo sem preconceito e distinções. Falas e posturas de discriminação não podem estar presentes em sua prática, como por exemplo: “Este professor não tem mais jeito”. Ou “Não quero mais este professor nesta escola, ele está influenciando todo o grupo”. Precisa saber aceitar o desafio e se colocar ao lado do professor, acolhendo generosamente suas fraquezas e escutando atentamente a tudo o que educador traz na sua pessoa e na sua prática, para poder ajudá-lo, provocando nele também uma postura e uma atitude amorosa e cuidadosa.

Este apoio ao professor é evidenciado no relato da C.P. 13, quando questionada sobre a sua função dentro da escola:



“Eu acho mais importante dentro da minha função [...] estar ao lado dos professores, seria como um apoio, da maneira como cada um precisar, bem específico isso.”

Isto significa ter uma escuta sensível e atenta tanto para o coletivo, mas também para cada um individualmente. E, para escutar atentamente, é preciso de acordo com Boff¹¹¹ “escutar mais com o coração do que com ouvidos”, quer dizer, “abrir-se cordialmente, com o sentimento de quem sente o outro e tenta vê-lo a partir dele mesmo e não a partir dos conceitos e pré-conceitos criados pela cultura”. Desta forma, a coordenação pedagógica compromete-se e responsabiliza-se conjuntamente com o outro.

Comprometendo-se e responsabilizando-se conjuntamente com o grupo de professores, a coordenação pedagógica também assume uma atitude cuidadosa e amorosa, mas essa postura precisa ser assumida no coletivo da escola, com todos, e isto significa buscar uma unidade de trabalho, apesar e através da diversidade. A unidade não significa a homogeneidade de pensamento e nem a eliminação das discordâncias. É a valorização das

¹¹¹ BOFF, Leonardo. **Virtudes para um outro mundo possível: hospitalidade: direito e dever de todos.** Petrópolis: Vozes, 2005. p. 167.

diferenças, pois é no convívio com o diferente, como pessoa e como pensamento e prática educativa, que nos sentimos desafiados e aprendemos. Apesar da diversidade, significa dizer que se faz necessário para a coordenação saber, em momentos conflitantes, “negociar honestamente”, que significa conforme Boff¹¹² saber:

[...] desenvolver a vontade e a capacidade de negociação, de encontrar a justa medida e as convergências possíveis dentro da lógica do ganha-ganha. Cada grupo deve ter a coragem de assumir compromissos que atendam os interesses em jogo e que sempre tenham em vista o bem comum.

Para que o grupo consiga avistar o bem comum, é preciso que a coordenação pedagógica saiba fazer com que todos consigam abrir mão de seus interesses pessoais em prol dos interesses coletivos, ou seja, fazer com que o grupo venha a constituir uma unidade sólida. Segundo Boff¹¹³, esta postura pode ser entendida como um “renunciar desinteressadamente”, “renunciar aos seus interesses particulares em vista do bem de todos” e pode ser entendida como “a capacidade política de priorizar o que é realmente importante para todos”. Mas isto não significa perder a sua identidade e as suas concepções e muito menos abrir mão de suas crenças em detrimento de uma uniformização. Significa respeitar a todos, saber conviver com as diferenças, valorizando-as e buscando o bem comum.

Saber buscar essa unidade dentro da diversidade, “é saber conviver humanamente juntos dentro da mesma Casa Comum”¹¹⁴, é sonhar com uma sociedade onde caibam todos, num mundo onde caibam muitos mundos. É realmente ousar e sonhar com uma educação efetivamente mais justa, democrática e que seja humanamente mais humana. E isto só será possível, se soubermos assumir uma postura amorosa e cuidadosa com o próximo, assumindo-nos enquanto seres sociais que somos. Apresenta-se esta uma atitude essencial para a coordenação pedagógica em nosso contexto atual.

3.4. Quem olha para a pessoa do coordenador pedagógico? – Uma visão necessária

Inclina, Senhor, os ouvidos e responde-me, pois estou aflito e necessitado.¹¹⁵

¹¹² BOFF, 2005, p.170.

¹¹³ BOFF, 2005, p.171.

¹¹⁴ BOFF, 2005, p.171.

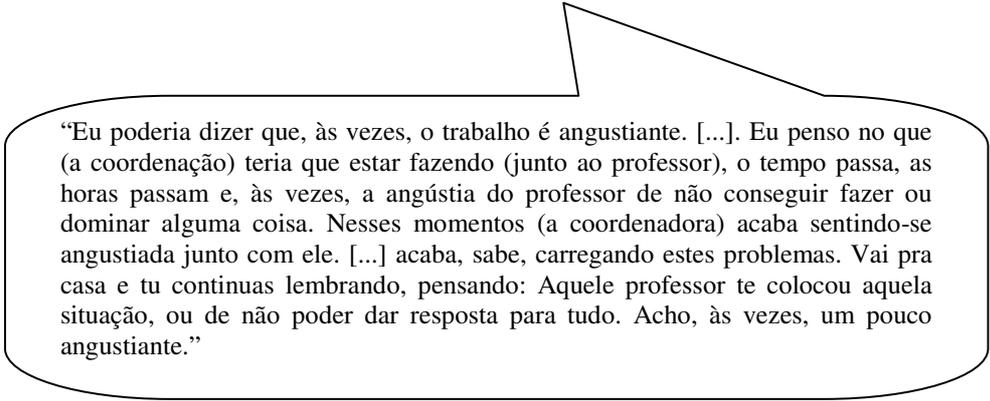
¹¹⁵ Salmo 83.1

Até então nosso olhar se focava na formação, saberes e na função da coordenação pedagógica, ou seja, muito mais no seu campo de ação e no seu papel profissional do que na própria pessoa do coordenador pedagógico. No entanto, se faz necessário pensar sobre a pessoa do coordenador pedagógico, uma vez que este só poderá e conseguirá desempenhar bem o seu papel, se estiver bem consigo mesmo.

Atribuímos à coordenação pedagógica o papel de acolher, motivar, amar e cuidar do coletivo da escola, mas quem acolhe, motiva, ama e cuida da pessoa da coordenadora pedagógica? Quem lhe dá este suporte e apoio? A quem esta recorre, quando se sente sozinha, desmotivada ou com dificuldades?

Já constatamos que a coordenadora pedagógica é uma das peças-chave da escola para desencadear ações e atitudes de mudanças no processo educativo, mas é importante frisar que isto só se torna possível, se ela tiver condições favoráveis para a viabilização de suas ações, ou seja, se ela encontrará um contexto que lhe dê suporte para enfrentar com responsabilidade e coragem a sua função. Sabemos o quanto a sua função lhe exige, tanto em aspectos pessoais como profissionais, e que em muitas situações a coordenação pedagógica também se sente fragilizada e bastante solitária, pois nem sempre tem alguém para compartilhar as suas experiências, alguém que acolha suas necessidades, alguém que valorize as suas conquistas e lhe dê uma palavra de motivação ou coragem, em meio a tantas solicitações que se apresentam como essenciais a sua função.

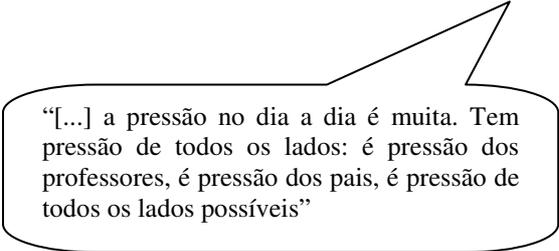
No relato da S.E. 2, ao ser convidada para falar algo a mais sobre a coordenação pedagógica, coloca-se no lugar e nos apresenta um dado importante:



“Eu poderia dizer que, às vezes, o trabalho é angustiante. [...]. Eu penso no que (a coordenação) teria que estar fazendo (junto ao professor), o tempo passa, as horas passam e, às vezes, a angústia do professor de não conseguir fazer ou dominar alguma coisa. Nesses momentos (a coordenadora) acaba sentindo-se angustiada junto com ele. [...] acaba, sabe, carregando estes problemas. Vai pra casa e tu continuas lembrando, pensando: Aquele professor te colocou aquela situação, ou de não poder dar resposta para tudo. Acho, às vezes, um pouco angustiante.”

Estas e outras questões precisam de uma atenção muito especial, considerando a importância da pessoa que exerce a coordenação pedagógica e por também lhe depositarmos tantas expectativas e atribuir-lhe tantas funções importantes e essenciais.

Da coordenação pedagógica são esperadas funções, ações, posturas e atitudes que não são garantidas com uma formação inicial, exigindo deste profissional um aperfeiçoamento constante e conhecimentos em diversas outras áreas, além dos conhecimentos específicos à pedagogia. Ainda espera-se que, no seu pensar e fazer pedagógico, atenda as expectativas da Secretaria de Educação à qual está vinculado, além das expectativas de seu grupo de trabalho dentro da escola, garantindo eficiência, competência e coerência em suas ações. A C.P. 6 exemplifica esta situação:

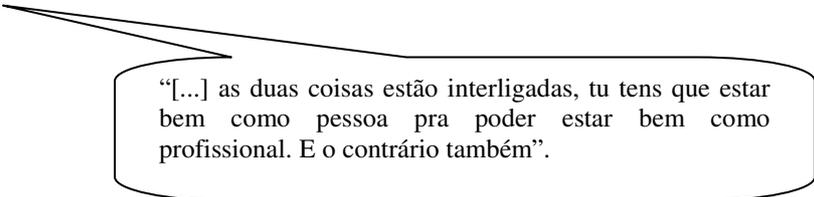


“[...] a pressão no dia a dia é muita. Tem pressão de todos os lados: é pressão dos professores, é pressão dos pais, é pressão de todos os lados possíveis”

Por isso, questionamos-nos como o coordenador pedagógico consegue dar conta de todas estas expectativas e funções, mantendo sua capacidade de sanidade, perante tantas situações desafiadoras, complexas e até conflituosas que se apresentam diariamente em sua vida profissional e também em sua vida pessoal, uma vez que não seria possível agir profissionalmente, sem deixar de considerar a sua dimensão pessoal. Segundo Mosquera¹¹⁶:

É evidente que não somos pessoas divididas e é extremamente difícil entrar em ambientes realizando este tipo de separação, já que a pessoa é uma, única, apesar de que possa ter diferentes facetas e dimensões.

Isto nos leva a acreditar que a personalidade, a vida fora do contexto escolar interferem em sua vida profissional e, por isso, também precisamos olhar com sensibilidade, amor e cuidado para a pessoa do coordenador. Isto se evidencia no relato da C.P. 6:



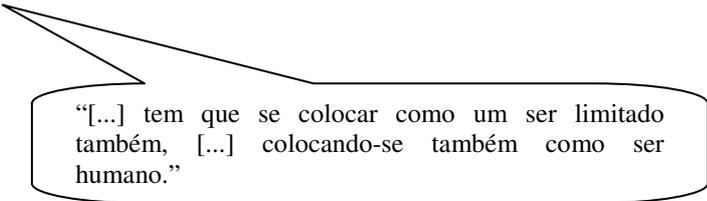
“[...] as duas coisas estão interligadas, tu tens que estar bem como pessoa pra poder estar bem como profissional. É o contrário também”.

E é por isto que se faz necessário promover e lhes oferecer ambientes de convivência e aprendizagem saudáveis, ou seja, oportunizar e fazê-lo vivenciar e experimentar a partir de situações concretas, conhecimentos, valores, virtudes, sentimentos, atitudes e posturas, para que ele possa transmitir e oferecer o mesmo ao grupo que com ele trabalha e convive.

¹¹⁶ MOSQUERA, 2001, p. 93.

Além da promoção de ambientes de aprendizagem, torna-se necessário oferecer e estabelecer com a pessoa do coordenador uma ponte e um elo de relação e comunicação capaz de conhecer as suas necessidades e demandas, suas fraquezas e forças, suas virtudes e suas dificuldades. Assim, reconhecemos também a importância de oportunizar um espaço de encontro, de formação permanente e coletiva para os coordenadores pedagógicos, em que eles possam, através do diálogo com os outros colegas coordenadores e demais gestores, estudar, partilhar, refletir e avaliar a sua prática, no sentido, de buscar juntos alternativas e soluções para as suas dúvidas e angústias.

Desta forma, também respeitamos a pessoa e o profissional da coordenação pedagógica como um ser inacabado, que ainda não sabe tudo e é capaz de aprender aquilo que precisa para poder desempenhar melhor a sua função, desde que tenha também incentivo, oportunidade e apoio. Esta postura de aprendente está presente no relato da C.P. 13:

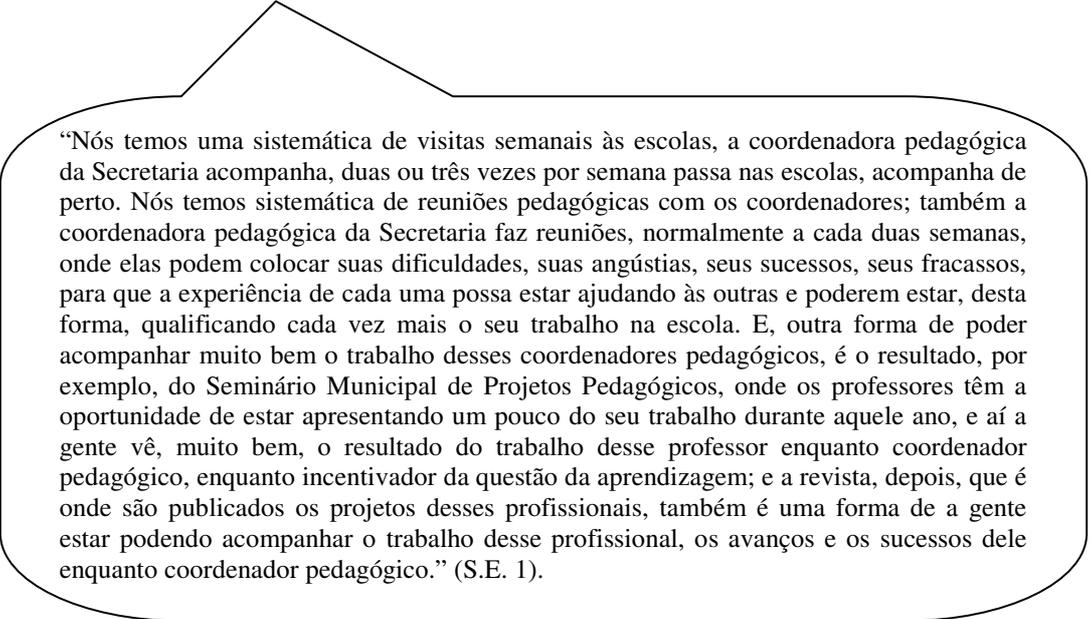


“[...] tem que se colocar como um ser limitado também, [...] colocando-se também como ser humano.”

Ao tratarmos dela e nos referirmos a esta pesquisa da coordenação pedagógica na rede municipal de ensino, identificamos e reconhecemos as próprias instituições municipais e as pessoas que nelas trabalham como as responsáveis por este trabalho, de oportunizar e promover estes espaços aos coordenadores, preocupados com o seu crescimento pessoal e profissional.

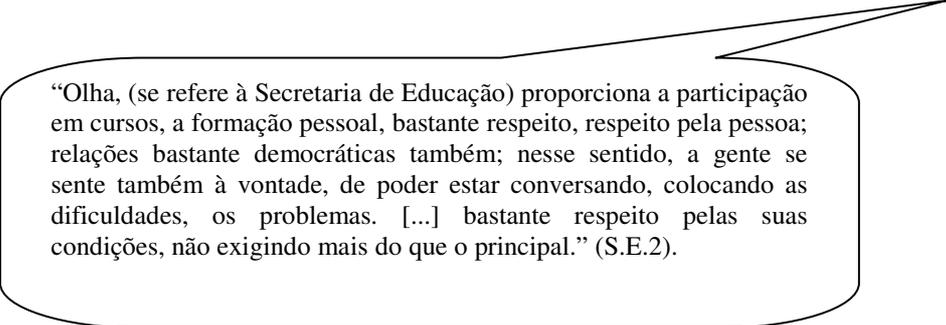
De acordo com o relato dos secretários de educação dos municípios pesquisados, este trabalho de acompanhamento, apoio e de suporte ao coordenador como pessoa e profissional é necessário e fundamental, para que o trabalho de coordenação pedagógica seja desenvolvido com coerência, eficiência e competência. Conforme os relatos, este trabalho já vem sendo realizado pela própria Secretaria de Educação, de forma sistemática, coletiva e individualmente com cada uma das coordenadoras, de acordo com as necessidades.

Isto fica claro nos relatos ao serem questionados sobre o acompanhamento a coordenação pedagógica:



“Nós temos uma sistemática de visitas semanais às escolas, a coordenadora pedagógica da Secretaria acompanha, duas ou três vezes por semana passa nas escolas, acompanha de perto. Nós temos sistemática de reuniões pedagógicas com os coordenadores; também a coordenadora pedagógica da Secretaria faz reuniões, normalmente a cada duas semanas, onde elas podem colocar suas dificuldades, suas angústias, seus sucessos, seus fracassos, para que a experiência de cada uma possa estar ajudando às outras e poderem estar, desta forma, qualificando cada vez mais o seu trabalho na escola. E, outra forma de poder acompanhar muito bem o trabalho desses coordenadores pedagógicos, é o resultado, por exemplo, do Seminário Municipal de Projetos Pedagógicos, onde os professores têm a oportunidade de estar apresentando um pouco do seu trabalho durante aquele ano, e aí a gente vê, muito bem, o resultado do trabalho desse professor enquanto coordenador pedagógico, enquanto incentivador da questão da aprendizagem; e a revista, depois, que é onde são publicados os projetos desses profissionais, também é uma forma de a gente estar podendo acompanhar o trabalho desse profissional, os avanços e os sucessos dele enquanto coordenador pedagógico.” (S.E. 1).

Neste relato podemos perceber que a Secretaria de Educação dispõe de diversas formas de acompanhar o trabalho pedagógico das escolas e também de acompanhar o profissional da coordenação pedagógica individual e coletivamente. São proporcionados espaços individuais durante as visitas nas escolas e também espaços coletivos na própria secretaria de educação, acreditando na partilha de experiências como forma de aprendizagem e reflexão conjunta. Já em outro relato podemos constatar outra forma de acompanhamento e de investimento profissional:



“Olha, (se refere à Secretaria de Educação) proporciona a participação em cursos, a formação pessoal, bastante respeito, respeito pela pessoa; relações bastante democráticas também; nesse sentido, a gente se sente também à vontade, de poder estar conversando, colocando as dificuldades, os problemas. [...] bastante respeito pelas suas condições, não exigindo mais do que o principal.” (S.E.2).

Nesta fala podemos perceber a preocupação da Secretária de Educação com a pessoa da coordenadora, suas condições de trabalho e com a sua formação profissional, compreendendo a dimensão de sua função.

Podemos também perceber em mais alguns relatos a importância que as Secretarias de Educação já vêm dando para estes espaços de acompanhamento, acreditando e apostando na

função da coordenação pedagógica como um trabalho essencial e fundamental para que mudanças e avanços pedagógicos ocorram no interior da escola:

“Busca-se através de reuniões sistemáticas, através do auxílio de seus pares, encontrar alternativas concretas para que as expectativas sejam alcançadas. Muitas vezes, essa ação não é suficiente. Em alguns momentos, é necessária uma conversa individualizada ou ainda com a equipe diretiva como um todo. (...) O coordenador tem autonomia para resolver suas necessidades dentro da própria escola, mas, ao mesmo tempo, sabe que a Secretaria de Educação é um suporte que o auxilia na solução de suas eventuais dificuldades, discutindo os casos, propondo alternativas. Ao mesmo tempo, as próprias reuniões quinzenais abrem espaço para que tenhamos a leitura real de sua atuação e também a SEMEC trace suas estratégias de intervenção para que atinjam resultados ainda não alcançados.” (S.E.3)

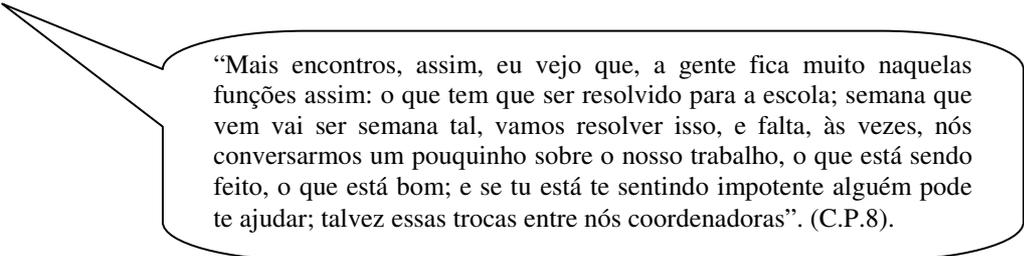
“Quinzenalmente ou excepcionalmente, são feitas reuniões com os pedagogos.[...] Eles são fundamentos essenciais para que a escola funcione, os pedagogos. Eles têm que caminhar muito junto com o seu diretor, com o seu professor, com a sua equipe de pais, também, enfim, com todo o processo educativo da escola. Então a gente sempre os põe junto, para sentirem-se integrados.” (S.E.4)

As coordenadoras pedagógicas também sentem a necessidade deste “olhar para com elas”, ou seja, deste acompanhamento, pois consideram importantes e fundamentais os espaços de encontro e a proposta de partilhas. Este sentimento fica evidente nos relatos:

“[...] Acho importante. Isso me faz crescer. Porque, as vezes eu vejo assim, o que os outros estão fazendo isso e eu posso trazer para minha escola também”. (C.P. 8).

“[...] Nós fizemos reuniões quase que semanais, a gente estuda bastante, se tem um seminário, um curso fora, os coordenadores estão participando”. (C.P.1).

Esses espaços são fundamentais para que as coordenadoras se sintam também encorajadas e preparadas para desempenhar a sua função, tanto é que muitas ainda são as expectativas referentes a este espaço, que também é de formação. Expectativas essas que uma das coordenadoras pedagógicas deixou claro, ao dizer que ainda esperava mais destes espaços e encontros:

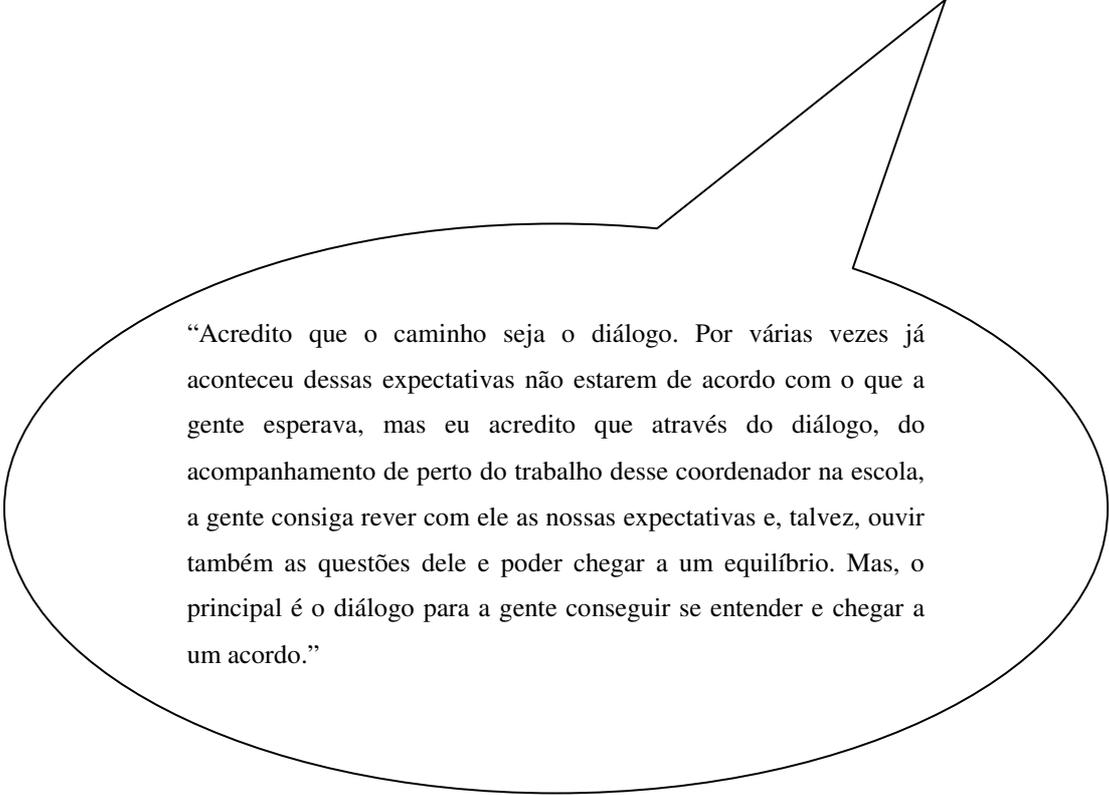


“Mais encontros, assim, eu vejo que, a gente fica muito naquelas funções assim: o que tem que ser resolvido para a escola; semana que vem vai ser semana tal, vamos resolver isso, e falta, às vezes, nós conversarmos um pouquinho sobre o nosso trabalho, o que está sendo feito, o que está bom; e se tu está te sentindo impotente alguém pode te ajudar; talvez essas trocas entre nós coordenadoras”. (C.P.8).

Nesta fala, a coordenadora externou o seu desejo e também a necessidade de realmente ocupar estes espaços para estudo e partilhas, solicitando desta forma um “olhar atento” à pessoa da coordenadora, que, às vezes, também se sente impotente diante de tantas exigências, e que nem sempre sozinha é capaz de superar todos os desafios que se colocam diariamente no desempenho de sua função.

Percebemos através dos relatos que são muitas as expectativas, certezas, dúvidas e também dificuldades que se apresentam no cotidiano de vida e de trabalho da coordenação pedagógica e, por isso, que se faz necessário olhar de forma atenta e sensível para a pessoa que desempenha esta função tão importante para uma educação mais fraterna e democrática. É necessário que se olhe para ele com olhos de confiança e esperança. Confiança e esperança no desempenho de sua função profissional enquanto coordenador pedagógico e também confiança e esperança no seu desenvolvimento e crescimento pessoal, enquanto ser humano inacabado e eterno aprendiz, numa permanente construção e reconstrução de fazeres e saberes.

E para que essa relação de confiança e de esperança, entre Secretarias e coordenação pedagógica, se estabeleça e concretize de fato, trazemos o relato da S.E. 1: . . .



“Acredito que o caminho seja o diálogo. Por várias vezes já aconteceu dessas expectativas não estarem de acordo com o que a gente esperava, mas eu acredito que através do diálogo, do acompanhamento de perto do trabalho desse coordenador na escola, a gente consiga rever com ele as nossas expectativas e, talvez, ouvir também as questões dele e poder chegar a um equilíbrio. Mas, o principal é o diálogo para a gente conseguir se entender e chegar a um acordo.”

CONCLUSÃO

Perceber e constatar o “olhar” da coordenação pedagógica como um olhar desvendador é uma tarefa bastante complexa, mas essencial no atual contexto. Desvendador no sentido de procurar conhecer o contexto educacional no qual trabalha para conferir-lhe um novo horizonte, novas perspectivas e novos rumos. E complexo no sentido de atravessar os muros e as paredes da escola, buscando ir além dos interesses imediatos da instituição e tendo como finalidade uma educação mais democrática, justa e solidária.

Para isso ser possível, é necessário que a coordenação pedagógica tenha a visão “sobre” a realidade de seu contexto escolar e “com” todos aqueles que participam do processo de ensino-aprendizagem, principalmente “com” os docentes, colocando-se como colega, parceira e apoiadora dentro do processo de mudança. Para isso, é fundamental estimular as oportunidades de discussão coletiva, crítica e contextualizada do trabalho desenvolvido dentro de seu contexto educativo. Apresenta-se como desafio e exigência da coordenação pedagógica, na atualidade, a tarefa de coordenar o trabalho pedagógico através de ações, articulações e atitudes que desencadeiem um processo de mudança nas práticas da escola, coordenando atividades que promovam a organização em comum e que fortaleçam a integração de todas as pessoas que fazem parte deste processo.

A coordenadora pedagógica precisa ser e assumir em todos os lugares uma postura de educadora responsável, ajudar na construção de um projeto histórico-político que é necessária para a luta contra todas as formas de dominação e desumanização. Isso implica assumir uma posição de profunda atenção aos fatos do cotidiano escolar e da sociedade para que possa lhe assegurar condições de análise adequada do significado das ocorrências que vão acontecendo e se acumulando.

A coordenação pedagógica pode possibilitar a mudança dentro da educação e da escola, pois suas ações devem ser articuladas e organizadas com o intuito de desencadear um processo de transformação coletiva, desconstruindo relações opressoras para construir relações mais humanas, democráticas e justas. Nesse processo de mudança, faz-se necessário perceber a importância do trabalho da coordenação pedagógica, do seu fazer consciente, responsável e comprometido com a função social da educação e da escola dentro do atual contexto.

A falta de clareza e a não efetivação do papel e dos saberes necessários para desempenhar a função de coordenação pedagógica com qualidade, no contexto atual, deve-se à origem negativa desta função dentro das escolas e que historicamente esteve vinculada à tarefa de controlar e fiscalizar o trabalho do professor, além de burocratizar o ensino. A origem dessa função ligada ao poder e ao controle, ainda hoje, apresenta grandes e sérias implicações e complicações para a organização e construção de um trabalho pedagógico mais democrático e participativo dentro das escolas. É importante estarmos conscientes de que a linguagem expressa uma compreensão e transmite uma visão do trabalho. Diante disto, é fundamental repensarmos o uso do termo supervisão educacional, pois, mesmo que o desempenho da tarefa já esteja condizente com uma nova visão, o imaginário e a percepção das pessoas ainda pode estar atrelada ao histórico opressor e controlador. A coordenação pedagógica é, muitas vezes, vista e entendida com desconfiança e receio, além de despertar uma resistência muito grande ao seu trabalho, definindo negativamente o seu papel.

É essencial a identificação e a reflexão sobre os fazeres necessários da coordenação pedagógica dentro dos espaços educativos, vinculados aos saberes necessários para desencadear um processo de mudança de acordo com os fins da educação e da escola. Estes saberes e fazeres são constituídos e construídos ao longo da vida profissional da coordenadora pedagógica, numa formação contínua. Para isto é preciso considerar uma forte e inseparável relação entre os saberes necessários e implicados no trabalho da coordenação pedagógica e o contexto da pessoa da coordenadora, a sua história de vida, o tempo de trabalho, suas experiências e suas relações de convivência. Desta forma, a coordenação pedagógica se faz e se refaz de forma permanente e contínua na medida em que vai entrando e convivendo no universo de trabalho, familiarizando-se com as suas funções e atribuições.

Da coordenação pedagógica exige-se também uma postura e uma atitude amorosa e cuidadosa para com o próximo, buscando através do coletivo da escola a comunhão entre as pessoas, abrindo novas perspectivas de relações, sem dominação e desumanização, mas de

respeito, de construção conjunta e dialógica. Espera-se da coordenação pedagógica uma posição de profunda atenção às situações e aos fatos do cotidiano escolar, que lhe assegurem condições de análise e reflexão para a tão esperada e necessária mudança na educação e na sociedade.

É fundamental que se perceba na pessoa da coordenadora uma profissional em permanente constituição da sua identidade, enquanto profissional da educação e enquanto alguém que exerce a atividade específica da coordenação, e formação, engajada no crescimento pessoal e profissional de todos os sujeitos do processo educativo, capaz de comprometer e envolver o grupo da escola em defesa da humanidade em seu conjunto. Isto significa que a pessoa que exerce essa atividade precisa ser ver como tal e se assumir nesta função e não simplesmente exercer uma atividade.

Para que a coordenação pedagógica consiga exercer seu papel com responsabilidade e competência, espera-se que tenha como formação inicial, no mínimo, uma licenciatura bem consistente, com um bom embasamento teórico sobre a educação. Esse embasamento precisa estar aliado a um conhecimento dos conceitos fundamentais de cada área do saber, bem como a uma cultura geral que lhe permita ter uma visão da totalidade da prática educativa. Apresentam-se-se como conhecimentos fundamentais para o exercício de sua função: as diretrizes nacionais orientadoras do nível e modalidade de ensino em que atua, as teorias de aprendizagem e currículo, a dinâmica do desenvolvimento em suas várias dimensões, os princípios e modelos efetivos da promoção de aprendizagem significativa e, ainda, as estratégias de coordenação, acompanhamento e orientação do trabalho pedagógico. Mas, além destes conhecimentos, espera-se que tenha competência de mobilizar outros saberes relacionados aos processos de relacionamento interpessoal e de comunicação, compreendendo as dinâmicas de grupo. Para isto, faz-se necessário que a pessoa desenvolva estratégias de saber ouvir, falar, olhar, ou seja, a comunicação dos sentidos, conforme o contexto educacional. Não basta, portanto, uma competência cognitiva, mas é também fundamental uma competência relacional. Desenvolvendo a comunicação dos sentidos, será capaz de compreender e intervir adequadamente sobre os diferentes processos que se dão no interior da escola: de conflito, resistência a inovações, construção de consenso, tomada de decisão compartilhada, trabalho em equipe e processos sociais em geral.

Das coordenadoras pedagógicas esperam-se posturas e atitudes que expressem comportamentos de liderança capazes de influenciar positiva e significativamente no contexto educacional, tais como: aceitação dos desafios, autoconfiança, autocontrole, iniciativa,

objetividade, determinação, maturidade psicológica e social, entusiasmo, solidariedade, amorosidade, entre outras. Não se está pensando numa pessoa perfeita, ideal e inexistente, mas numa pessoa bem equilibrada emocionalmente e que possa ser uma referência de equilíbrio na própria escola.

Todos estes conhecimentos e saberes tornam-se extremamente necessários para que cada coordenadora pedagógica possa desenvolver seu trabalho e desempenhar sua função de forma inspiradora e conscientizadora, contemplando a diversidade e a heterogeneidade de cada contexto escolar, sem reproduzir ou padronizar estratégias e ações, desconsiderando as necessidades reais e legítimas de cada espaço educativo.

Para que se possa esperar e exigir todos esses conhecimentos e saberes da coordenação pedagógica também é preciso que ela tenha este mesmo suporte, ou seja, de algo ou de alguém que possa ser a sua referência, o seu equilíbrio e também o seu promotor nestas mesmas posturas e atitudes de liderança. Por isso, também será necessária uma boa proposta de contratação, um bom assessoramento e acompanhamento pedagógico, por parte das Secretarias de Educação, coerente com as expectativas quanto aos resultados e com a importância que dão a esta função.

A falta de um trabalho de formação para a coordenação pedagógica é um fator que interfere negativamente em sua prática, pois a necessidade destes profissionais se aprofundarem, estudarem e partilharem suas experiências para poderem desenvolver um trabalho consciente e responsável foi explicitado durante as entrevistas. As Secretarias de Educação precisam ter clareza da função de uma coordenação pedagógica em seu próprio âmbito de trabalho quanto do contexto de cada escola. É fundamental que haja sintonia entre a proposta das Secretarias de Educação e as próprias coordenadoras quanto a sua função. Isto não significa, contudo, homogeneidade de pensamento, de proposta e de ação, mas clareza e consciência da importância das diversidades.

Nesta pesquisa, ao elaborar a entrevista com os secretários de educação e com as coordenadoras pedagógicas, busquei construir uma práxis na qual ambos participaram de um processo, que, de certa forma, procurou compreender a concepção da coordenação pedagógica, realizando uma reflexão sobre a sua prática dentro de cada rede de ensino. Não foi possível medir e nem quantificar o resultado deste processo, mas percebido e sentido através do meu contato periódico com as pessoas que exercem atualmente essa função. Foi possível perceber mudanças significativas e positivas em suas formas de pensar, fazer e compreender o seu espaço de atuação, assumindo diferentes posturas em relação às suas

atribuições e novas formas de se relacionarem com todos os sujeitos envolvidos no processo educativo, comprometidas com as mudanças necessárias dentro da escola de maneira mais crítica e responsável, mas conjunta.

Ao concluir essa pesquisa, tenho a certeza e a clareza de que este estudo não se esgota e não se encerrará com esta dissertação, e que há necessidade de permanentes reflexões sobre a coordenação pedagógica. Ainda mais, porque a minha reflexão e a das coordenadoras pedagógicas entrevistadas, assim como a dos secretários de educação dos municípios que participaram da pesquisa, continuará em diversas outras circunstâncias.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Márcia Ângela. A formação do profissional da educação no contexto da reforma educacional brasileira. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Supervisão educacional para uma educação de qualidade**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006.

ALARCÃO, Isabel. Do olhar supervisivo ao olhar sobre a supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão pedagógica: Princípios e práticas**. 2ª ed. São Paulo: Papyrus. 2001. p. 11-56.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho. O coordenador pedagógico ante o desafio de articular e mobilizar a equipe escolar para tecer o Projeto Pedagógico. In: GUIMARÃES, Ana Archangelo et al. **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. 9ª ed. São Paulo: Loyola, 2006. p. 21-30.

_____. A dimensão relacional no processo de formação docente: uma abordagem possível. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira (Org.). **O coordenador pedagógico e a formação docente**. São Paulo: Loyola, 2000.

ALONSO, Myrtes. A supervisão e o desenvolvimento profissional do professor. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 167-182.

ALVES, Nilda e GARCIA, Regina Leite. Rediscutindo o papel dos diferentes profissionais da escola na contemporaneidade. In: FERREIRA, Syria Carapeto (Org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 125-142.

ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso; VIEIRA, Marili M. da Silva. O coordenador pedagógico e a questão dos saberes. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. **O coordenador pedagógico e as questões da contemporaneidade**. São Paulo: Loyola, 2006. p. 11-24.

ASSMANN, Hugo. **Reencantar a educação: Rumo à sociedade aprendente**. 2ª ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

AZZI, Sandra. Trabalho docente: autonomia didática e construção do saber pedagógico. In: PIMENTA, Selma Garrido. **Saberes pedagógicos e atividade docente**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.

BARBOSA, Maria Carmen Silveira. **Por amor e por força**: rotinas na educação infantil. São Paulo: ARTMED, 2006.

BOFF, Leonardo. **Saber cuidar**: Ética do humano – compaixão pela terra. Petrópolis: Vozes, 1999.

_____. **Virtudes para um outro mundo possível**: Convivência, respeito e tolerância. Petrópolis: Vozes, 2006.

_____. **Virtudes para um outro mundo possível**: Hospitalidade: direito e dever de todos. Petrópolis: Vozes, 2005.

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

BONDIOLI, Anna. O coordenador pedagógico: uma figura-chave para a qualidade das redes para a infância. In: BONDIOLLI, Anna (Org.). **O projeto pedagógico da creche e a sua avaliação**: A qualidade negociada. São Paulo: Autores Associados, 2005.

BORDA, Orlando Fals. Aspectos teóricos da pesquisa participante: considerações sobre o significado e o papel da ciência na participação popular. In: BRANDÃO, Carlos Rodrigues (Org.). **Pesquisa Participante**. 8ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1990. p. 42-61.

BRASIL/MEC. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional** – LDB 9394/96. Brasília: 1996.

BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira. O trabalho coletivo como espaço de formação. In: GUIMARÃES, Ana Archangelo et al. **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. 9ª ed. São Paulo: Loyola, 2006. p. 13-16.

CHARLOT, Bernard. **Da relação com o saber**: Elementos para uma teoria. Trad. Bruno Magne. Porto Alegre: Artmed, 2000.

CRISTOV, Luiza Helena da Silva. Educação continuada: função essencial do coordenador pedagógico. In: GUIMARÃES, Ana Archangelo et al. **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. 9ª ed. São Paulo: Loyola, 2006. p. 9-14.

DELORS, Jacques. Os quatro pilares da educação. In: **UNESCO**. Educação: um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, Brasília: MEC, Unesco, 1999. p. 89-102.

EGGERT, Edla. Interdisciplinaridade entre Educação e Teologia. **Estudos Teológicos**, São Leopoldo, ano 36, n.3. 1996, p.213-25.

FERRAZ, Marco Antônio. Coordenação pedagógica: Funções e ações. In: **Temas em Educação II**: Livro das Jornadas. Editor: Futuro Congressos e Eventos Ltda, 2003, p. 177-186.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Supervisão educacional: novas exigências, novos conceitos, novos significados. In: RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão pedagógica: Princípios e práticas**. 2ª ed. São Paulo: Papyrus, 2001. p. 81-102.

FREIRE, Paulo. **Professora sim tia não: Cartas a quem ousa ensinar**. São Paulo: Olho D'Água. 1005.

_____. e SHOR, Ira. **Medo e ousadia: O cotidiano do professor**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1992.

_____. **Conscientização: Teoria e prática da libertação: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire**. 3ª ed. São Paulo: Moraes. 1980.

_____. **Pedagogia da autonomia: Saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

_____. **A importância do ato de ler: Em três artigos que se completam**. São Paulo: Cortez, 1990.

GARRIDO, Elsa. Espaço de formação continuada para o professor-coordenador. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira; ALMEIDA, Laurinda Ramalho; CHRSTOV, Luiza Helena da Silva. **O coordenador pedagógico e a formação continuada**. 7ª ed. São Paulo: Loyola, 2006. p. 9-16.

GEGLIO, Paulo César. O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em serviço. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho. **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 4ª ed. São Paulo: Loyola. 2006, p. 113-120.

GIL, Antonio Carlos. **Projetos de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias qualitativas na sociologia**. 2ª ed. Petrópolis: Vozes, 1990.

HUBERMAN, Michael. O ciclo de vida profissional. In: NÓVOA, António (Org.). **Vidas de professores**. Trad. Maria dos Anjos Caseiro e Manuel Figueiredo Ferreira. 2ª ed. Porto/Portugal: Porto Editora, 2000. p.31-61. (Coleção Ciência da Educação)

LIBÂNEO, José Carlos. Reflexividade e formação dos professores: outra oscilação do pensamento pedagógico brasileiro? In: PIMENTA, Selma Garrido; GHEDIN, Evandro (Org.). **Professor reflexivo no Brasil: Gênese e crítica de um conceito**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LIMA, Elma Corrêa. Um olhar histórico sobre a supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão pedagógica: Princípios e práticas**. 2ª ed. São Paulo: Papyrus, 2001. p. 69-80.

MOSQUERA, Juan José Mouriño e STOBÄUS, Claus Dieter. O professor, personalidade saudável e relações interpessoais. In: ENRICONE, Délcia (Org.). **Ser professor**. 2ª ed. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2001. p. 91-108.

NÓVOA, Antônio. Os professores estão na mira de todos os discursos. São o alvo mais difícil de abater. **Pátio**. Porto Alegre, ano VII, n. 27, ago. – out. 2003.

ORSOLON, Luzia Angelina Marino. O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança**. 5ª ed. São Paulo: Loyola, 2006. p. 17-26.

PIMENTA, Selma Garrido Pimenta. Formação de professores: identidade e saberes na docência. In: PIMENTA, Selma Garrido (Org.). **Saberes pedagógicos e atividade docente**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000. p. 15-34.

_____. Professor reflexivo: historicidade do conceito. In: PIMENTA, Selma Garrido; GHEDIN, Evandro (Org.). **Professor reflexivo no Brasil: Gênese e crítica de um conceito**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2005.

PRZYBYLSKI, Edy. **Supervisão Escolar: Concepções básicas**. Porto Alegre: Sagra, 1985.

RANGEL, Mary. O estudo como prática de supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão pedagógica: Princípios e práticas**. 2ª ed. São Paulo: Papirus, 2001. p. 57-68.

_____. Supervisão: do sonho à ação: uma prática em transformação. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 69-86.

_____. Considerações sobre o papel do supervisor, como especialista em educação, na América Latina. In: SILVA, Junior Celestino Alves; RANGEL, Mary. **Nove olhares sobre a supervisão**. 2ª ed. Campinas: Papirus, 1997.

ROSSATO, Ricardo. **Século XXI: saberes em construção**. Passo Fundo: UPF, 2002.

SANTO, Ruy César do Espírito. **Histórias que educam: Conversas sábias com um professor**. São Paulo: Agora, 2001.

SAVIANI, Demerval. A supervisão educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da idéia. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 13-38.

SCHIEFLER, Ângela Raquel Kolb; SILVA, Samantha Fernandes. Entre fadas, jacarés e pintores: a história de construção de um grupo. In: OSTETTO, Luciana Esmeralda (Org.). **Encontros e encantamentos na educação infantil**. 3ª ed. São Paulo: Papirus, 2002.

SOUZA, Dóris Helena. A origem e a história da supervisão escolar no contexto mundial e brasileiro. In: **Cadernos Pedagógicos 10**, Secretaria Municipal de Educação. Porto Alegre, dez. 1996.

SOUZA, Vera Lúcia Trevisan. O coordenador pedagógico e o atendimento à diversidade. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho (Org.) **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 4ª ed. São Paulo: Loyola, 2003.

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. Petrópolis: Vozes, 2002.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico**: Do projeto político ao cotidiano da sala de aula. 6ª ed. São Paulo: Libertad, 2006.

WACHS, Manfredo Carlos. Teologia e pedagogia num pensar conjunto. In: **Estudos Leopoldenses**: série educação. UNISINOS. Vol.2. n. 3. Julho/dezembro 1998. p. 129-137.

_____. Um olhar teo-pedagógico para o stress do professor: a graça de Deus nos reconcilia conosco. In: **Estudos Teológicos**. Ano 47. 113-126, 2007.

_____. **O ministério da confirmação**: contribuição para um método. São Leopoldo: Sinodal/ IEPG, 1998. (série teses e dissertações, V.12.).

ANEXOS:

Termo de consentimento

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título da Pesquisa: “A concepção da coordenação pedagógica na Rede Municipal de Ensino: formação, o papel e saberes necessários”.

Pesquisadora: Raquel Dilly Konrath

Orientador: Dr. Manfredo Carlos Wachs

1. Natureza da pesquisa: Análise da concepção de coordenação pedagógica, salientando a formação, o papel e os saberes necessários para o desempenho desta função, enfocando o pensamento de coordenadores e secretários de educação dos municípios de Ivoti, Dois Irmãos, Morro Reuter, Presidente Lucena e Lindolfo Collor.

2. Participantes da pesquisa: Coletarei informações dos cinco (5) secretários de educação e dos vinte e cinco (25) coordenadores pedagógicos dos municípios pesquisados.

3. Envolvimento na pesquisa: Ao participar deste estudo a Rede Municipal de Ensino de Ivoti, Dois Irmãos, Presidente Lucena, Morro Reuter e Lindolfo Collor, permitirá que a pesquisadora Raquel Dilly Konrath pesquise “A concepção de coordenação pedagógica: formação, o papel e saberes necessários, destes municípios”. Os secretários de educação e os coordenadores pedagógicos terão a liberdade de se recusar a participar e ainda se recusar a continuar participando em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer prejuízo para a Sra. Raquel Dilly Konrath. Sempre que quiserem poderão pedir mais informações sobre a pesquisa através do telefone da pesquisadora do projeto e, se necessário através do telefone do Comitê de Ética em Pesquisa.

4. Sobre as entrevistas: Serão realizadas entrevistas distintas com dois grupos de pessoas (os secretários de educação e os coordenadores pedagógicos). As entrevistas serão gravadas e transcritas literalmente permitindo análise dos resultados. A transcrição constará como documento anexo da dissertação. As pessoas que serão entrevistadas assinarão um termo de compromisso autorizando o uso do teor da pesquisa de campo. A identidade da pessoa entrevistada será preservada e permanecerá como sigilo ético da pesquisadora. As idéias serão identificadas como secretário nº.1, secretário nº. 2 e coordenador pedagógico nº 1, 2, e assim por diante.

O projeto da pesquisa é avaliado e aprovado pelo Comitê de Ética constituído pela instituição e aprovado por órgãos governamentais de pesquisa científica.

As idéias, expressas na entrevistas, colaborarão com a pesquisa “A concepção da coordenação pedagógica na Rede Municipal de Ensino: formação, o papel e saberes

necessários”, do Programa de Pós-Graduação em Teologia da Escola Superior de Teologia, localizada em São Leopoldo/RS.

5. Riscos e desconforto: a participação nesta pesquisa não traz complicações legais.

Os procedimentos adotados nesta pesquisa obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos conforme Resolução nº 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à sua dignidade.

6. Confidencialidade: todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais. Somente a pesquisadora e o orientador terão conhecimento dos dados. A identidade das pessoas é plenamente reservada.

7. Benefícios: ao participar desta pesquisa os secretários de educação e os coordenadores pedagógicos não terão nenhum benefício direto. Entretanto, esperamos que este estudo possa trazer informações e reflexões importantes sobre a concepção de coordenação pedagógica: formação, o papel e saberes necessários, dos municípios pesquisados. A pesquisadora se compromete a divulgar os resultados obtidos.

8. Pagamento: Os secretários de educação e os coordenadores pedagógicos dos municípios pesquisados não terão nenhum tipo de despesa para participar desta pesquisa, bem como não haverá pagamento por sua participação.

Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para participar desta pesquisa. Portanto preencha, por favor, os itens que se seguem:

Consentimento Livre e Esclarecido

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa.

Nome do Participante da Pesquisa

Assinatura do Participante da Pesquisa

Assinatura da Pesquisadora

TELEFONES

Pesquisadora: (51)35631744

Orientador: (51) 35929454

Nome e telefone de um membro da Coordenação do Comitê de Ética em Pe

.....

ANEXO:

Questionários para a realização das entrevistas

QUESTÕES PARA AS ENTREVISTAS

Coordenadores Pedagógicos

- 1.1 Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?
 - 1.2 A titulação garante a capacitação para a coordenação pedagógica?
 - 1.3 Que tipo de capacitação contínua contribui para a formação da coordenação pedagógica?
-
- 2.1 Quais os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?
 - 2.2 Qual a relação entre a experiência docente e o desempenho da função da coordenação?
 - 2.3. (Na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?)
-
- 3.1 Qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?
 - 3.2 Cite algumas ações e ou estratégias de trabalho da coordenação pedagógica:
 - 3.3 Coloque em ordem de prioridade:
-
- 4.1 Quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica?
 - 4.2 De que forma a coordenação lida com estas dificuldades?
-
- 5.1 De que forma você como profissional da coordenação pedagógica se sente na escola?
 - 5.2 E como se sente como pessoa?
 - 5.3 Cite e ou descreva algumas situações:

QUESTÕES PARA A ENTREVISTA COM OS SECRETÁRIOS DE EDUCAÇÃO:

1. Qual é a forma de contratação da coordenação pedagógica?
2. Qual a razão deste modelo de contratação?
3. Quais os benefícios deste modelo de contratação?
4. Quais os critérios para a seleção e escolha da coordenação pedagógica?
5. Qual a formação básica?
6. Quais os saberes necessários?
7. Qual é o papel da coordenação pedagógica?
8. Qual é a expectativa da Secretaria de Educação em relação ao trabalho da coordenação pedagógica? De que forma as expectativas são repassadas para a coordenação pedagógica?
9. O que acontece quando as expectativas não são atendidas?
10. Como a Secretaria de Educação acompanha o trabalho da coordenação pedagógica?
Descreva algumas situações:
11. De que forma a Secretaria da Educação se preocupa com a pessoa do coordenador pedagógico?

ANEXO:

Entrevistas

COORDENADOR PEDAGÓGICO 1

P: Para ti, qual é a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Eu acho que para atuar tem que ter pedagogia. Nós temos uma coordenadora que tem pedagogia e supervisão escolar; temos outro também que fez pedagogia e educação infantil; fazia algum curso dentro da educação, assim, nessa área, tem que ter aquele conhecimento básico para atuar.

P: A titulação garante a capacitação para a coordenação pedagógica, no teu entender?

R: Eu acho que ajuda, mas não garante totalmente, acho que mais é com a experiência, com o trabalho, atuando dentro da escola, conhecendo. Mas, garantir, fica muita coisa ainda.

P: Fica muita coisa? Então que tipo de capacitação contínua contribui para a formação da coordenação pedagógica, se só a pedagogia não garante?

R: Eu acho assim: fazer pedagogia e continuar se atualizando, muita leitura, muitos cursos, procurar experiências fora; eu acho que, como vou dizer, a experiência é que vai te ajudar.

RA: Quais os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Eu acho que o geral; o coordenador tem que ter uma visão muito ampla, não sei como vou te explicar, mas, ele tem que dominar muitos conteúdos, de conhecer um pouco da educação infantil; que nem eu, eu quero muito me atualizar na educação infantil; até eu queria começar a fazer a pós, porque eu tenho muito pouca coisa sobre a educação infantil; sou mais do

Ensino Fundamental; assim, faço cursos, palestras, tudo dentro do Ensino Fundamental, porque é o meu “chão” sabe..., mas eu acho que um coordenador pedagógico tem que ter um conhecimento, tem que ter um saber amplo, e procurar estar sempre se atualizando.

P: Tem alguma relação entre o desempenho da função da coordenação e a experiência docente?

R: Tem sim. Tu tens que ter experiência, que nem eu falei antes, se tu nunca entras na sala de aula, como é que tu vais ser o coordenador? Eu acho muito difícil; acho que todo coordenador pedagógico deveria ter uma experiência na sala de aula.

P: E na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: Isso teria muita coisa, não sei como te dizer; acho que tem que ser uma pessoa, primeiro tem que gostar, não seria assim, não sei se seria vocação, mas tem que gostar de trabalhar nisso, tem que se dedicar bastante, ter um bom relacionamento com o corpo docente, isso é muito importante, porque se tu não tens um relacionamento, se é uma pessoa meio fechada, tu não consegues fazer o trabalho dentro da escola, ainda mais na realidade de hoje, que os professores (?) muito crítico, e também tem que ter muita vocação, eu acho, gostar de trabalhar.

P: E qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: É, primeiro, eu acho que é cuidar da aprendizagem dos alunos, acompanhar o professor para ele oferecer aos alunos uma boa aprendizagem, apoiar o professor, acho que ele é um mecanismo de apoio a esse professor, ajudá-lo a encontrar uma luz, que nem nós, agora que trabalhamos com o projeto coordenador, é aquele que está sempre lá, vamos lá, como é que está o aluno, está aprendendo, tem que cuidar muito pra não ficar muito naquela coisa de fazer por fazer, pra ficar bonitinho, mais como é que o aluno está interagindo dentro disso ali, dentro dos conteúdos, se é que ele está aprendendo, acho que é cuidado, ajudar o professor para o aluno ter uma boa aprendizagem. Acho que esse é o papel, se bem que a gente desempenha vários outros.

P: E quais seriam então algumas ações estratégias do trabalho da coordenação pedagógica?

R: Ações estratégias... quer dizer...

P: Tu disseste agora qual era o papel, então algumas estratégias para ele, seguir efetivar esse papel dele, algumas ações na escola.

R: Na escola, eu acho que ele que tem todo apoio, tem que dar apoio à direção, tem que se atualizar, acho que é uma estratégia, tem que procurar muito estar atualizado, procurar por coisas novas, estar seguro do que esta fazendo, acho que importante, e ter apoio também da direção; se o coordenador não trabalha junto com a direção da escola, assim, com a equipe diretiva, se o restante da equipe não estiver unida, ele não vai conseguir desempenhar o seu papel.

P: Ali tu colocaste que o papel da coordenação pedagógica é cuidar da aprendizagem do aluno. E como é que ele pode fazer isso?

R: Eu acho que, assim, é do professor, porque ele, diretamente, não vai estar com o aluno, ele vai ter que dar o apoio para esse professor.

P: Em que momento ele pode dar esse apoio ao professor?

R: Eu acho que sempre, não é só no momento em que o professor vem pedir; nas reuniões pedagógicas, acho que quando ele faz; ou assim que a gente orienta até os coordenadores que estão nas escolas, é pra ele, que eles tenham a hora de planejamento dentro da escola; e assim, é que a gente cuida muito, até a gente tem uma coordenadora que está em duas escolas, então a gente cuida muito para essa coordenadora estar na escola no momento em que o professor está fazendo o planejamento dele, ir lá, auxiliar, ver como é que ele pode planejar melhor; ele não vai estar todos os dias, ou toda semana olhando o planejamento do professor, mas sim ele vai estar vendo o que esse professor precisa, de apoio, de ajuda, nesse sentido.

P: É, então acompanhar o planejamento desse professor já é uma forma de cuidar da aprendizagem.

R: É auxiliar o professor pra isso.

P: E quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica?

R: É essa formação, acho que a principal é, de que nem eu falei, ele tem que estar buscando, mas a formação ainda deixa muito a desejar. Se tu fizeres o curso que eu mencionei em pedagogia, sei lá, ou dentro da educação, que eu acredito que seja, pra fazer e ele continuar não se atualizando, ele não vai, ele tem que buscar algo a mais. A formação ainda é muito pessoal.

P: E de que forma a coordenação lida com essas dificuldades?

R: Acho que, isso que eu falei, vai buscando, na coordenação; que nem nós, nós fizemos reuniões, quase que semanal, a gente estuda bastante, assim, se tem um seminário, um curso fora, os coordenadores estão participando. Mas eles sentem bastante.

P: E alguma outra dificuldade, assim, é, dentro da escola?

R: É, dentro da escola não, acho que eles tem um bom relacionamento com a equipe diretiva. Assim, os nossos aqui, acho que não têm muita dificuldade.

P: E de que forma você, como profissional da coordenação pedagógica, se sente, aqui na secretaria acompanhando o trabalho das coordenadoras na escola?

R: Olha, eu gosto, não sei que eu, é, isso que eu escolhi pra fazer, e eu gosto de fazer, porque eu não, sei lá, eu procuro estar sempre bem, sabe, e eu gosto de fazer e me sinto muito bem.

Apesar de assim, ultimamente, aparecer muitas questões, até que nem esse menino, que aconteceu umas questões assim, que deixa a gente bastante frustrado, que a gente tem que resolver umas outras coisas, que não é do papel da coordenação, mas, assim, eu sinto, eu gosto de fazer esse trabalho.

P: E como se sente como pessoa?

R: Estou bem, muito bem.

P: Queres descrever alguma situação?

R: Eu acho assim, olha aqui menina. Assim, eu pretendo daqui uns, essa gestão que está como coordenadora, depois eu quero, quero voltar para a sala de aula. Eu acho que eu sinto falta disso.

P: Falta do que tu sentes?

R: Mais assim dos alunos, sei lá, às vezes eu vou às escolas, assim, e fico pensando, há tanto tempo em que eu não arrumo a sala, não tenho o meu ambiente junto com os alunos, de dar aula, assim, eu sinto falta, sabe. Apesar de gostar de fazer esse papel, mas também eu que assim, são tudo também experiências, parece que dá uma renovada, pra eu voltar de novo. Eu tenho que dar uma renovada. Mas assim, tudo é o tempo que vai dizer, não é?

P: Queres dizer alguma coisa ainda sobre a coordenação pedagógica, sobre a tua experiência, sobre a coordenação aqui no teu município?

R: Olha, por enquanto está “legal”. Não sinto muita vontade, muita coisa, assim, pra relatar.

Assim, que nem eu falei, desde o início, acho que esse ano é um ano bem atípico, porque a gente está com um “monte” de projetos, de coisas boas, nós temos agora o projeto “retalhos”, do Flávio Schöller. E assim, está sendo muito “legal”, e paralelo com isso, tem os projetos que a gente vinha desenvolvendo; que a gente trabalha por projeto dentro das escolas, para depois, depois a gente fazer a culminância para o seminário, lá no final do ano. E daí também estamos reestruturando o regimento. Dentro da escola, também, os coordenadores, professores, a escola no todo, está reestruturando o projeto político pedagógico. Também é um trabalho, assim, bem, que a gente tem que ir lá, dar apoio, ajudar, orientar as meninas. E, além disso, também tem o plano municipal de educação.

COORDENADORA PEDAGÓGICA 2

P: Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Eu acredito assim: o básico, básico mesmo seria já ter, ser professora, ter passado pelo papel de professora, ter estado em sala de aula ou, pelo menos, ter algum contato já com alunos em sala de aula. Mas eu acredito que para se fazer um bom trabalho mesmo teria que ser uma pedagoga, alguém que tenha mesmo conhecimentos mais nessa área, uma graduação nesse sentido.

P: Pedagogia, tu pensas?

R: É, Pedagogia, ou algo ainda superior.

P: O que seria esse “algo” superior?

R: Uma Pós, uma graduação mesmo, que dê essa formação como uma pedagoga.

P: Então você acha que a titulação não garante a capacitação para a coordenação pedagógica? A titulação de Pedagogia.

R: Acho que a titulação não garante. Que eu assim, acho que muito a prática, a coordenação pedagógica, que nem esse contato que tu já tens, ser professora, estar em sala de aula, ter essa convivência já com os alunos, isso eu acredito que ajuda muito pra atuar como coordenação pedagógica, que me auxiliou muito. Quando eu fui convidada para atuar nessa área, que eu também fiquei assim meio, assim, sem chão, a gente acha que a gente não consegue; mas como eu já estava trabalhando no município, conhecia a realidade dos professores, muitos alunos eu já conhecia, então isso já te dá uma boa base para poderes fazer um trabalho nesse sentido.

P: Por que você acha isso?

R: Porque a gente vê que na prática isso funciona mesmo; se tu tens um conhecimento, se tu lidas com os alunos diariamente, tu estás em sala de aula, tu percebes os anseios, tu tens esse contato com o professor, tu sabes as dificuldades pelas quais eles passam. Então essas trocas, essas falas que tu escutas, tu já conheces porque tu já estás dentro desse meio. Então eu acredito que isso também te ajuda na tua prática.

P: Então, na sua visão, você acha fundamental ter a experiência em sala de aula para atuar nessa área de coordenação.

R: Eu acho essencial, também, além da capacitação, da formação, nesse sentido.

P: E que tipo de capacitação contínua contribui para a formação da coordenação pedagógica?

R: Acho que leituras, Ensino Superior também. Eu também não estou fazendo Pedagogia ou algo direcionado a essa área, mas eu acho que participando de palestras ou de reuniões que poderiam estar capacitando nesse sentido.

P: Quais os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica. Eu acho que assim, é esse contato, essa convivência com os professores, saber conviver, é ser a pessoa, e ver as outras também como seres, pessoas; acho que isso é fundamental, tu conheceres, ver aquela pessoa como alguém que passa por dificuldades, que tem anseios, que visa sempre melhoras, então que a coordenação é também muito nesse sentido de ter esse olhar, junto com os professores, essa questão pedagógica, a sala de aula, a questão dos alunos, o que seria o melhor, então assim, saber necessário é conhecer, conviver com eles, acho que é isso.

P: E, na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: Uma pessoa como coordenadora pedagógica? Acho que uma pessoa que está ali, do lado do professor, é um apoio para o professor, não só para o professor, mas como apoio para toda

a escola, para os alunos, também. É alguém que está ali como apoio, como orientador, e busca sempre melhorar as questões pedagógicas, as questões envolvendo os alunos, ou até o professor.

P: E o papel da coordenação pedagógica dentro da escola? Qual seria?

R: De orientar, como eu já coloquei, de sugerir para os professores, ou quando eles vêm na busca de algumas alternativas ou de dificuldades que eles têm de estar ajudando nesse sentido, acompanhar a aprendizagem dos alunos, conversando com professores, ter acompanhamento dos projetos, ou das atividades que são desenvolvidas tanto nas turmas quanto na escola, e de ser um apoio nesse sentido, e de sugerir, apresentar idéias.

P: E tu conseguirias colocar em ordem de prioridade algumas ações estratégicas do trabalho da coordenação pedagógica dentro da escola? Qual seria, na tua visão, assim, em ordem de prioridade?

R: Acho que, primeiro, a gente assim sempre tem a preocupação quanto ao aluno, a aprendizagem do aluno, tanto o professor, coordenador, a direção, a gente sempre tenta ver assim a questão do aluno, ele está aprendendo, onde ele está sentindo dificuldade, o que a gente pode fazer para melhorar essa questão da aprendizagem do aluno, é uma das prioridades. Outra questão é ver o professor, o que ele tem, que meios ele tem, para poder estar ajudando o aluno, como a gente pode estar contribuindo, o que a gente pode estar fornecendo, a participação de palestras, de formação continuada, ou fazendo contatos, vendo questões, outras pessoas que poderiam estar auxiliando, para que a aprendizagem ocorra, mesmo com a ajuda de fonoaudiólogas, ou pessoas que estão envolvidas na área da Saúde, que poderiam estar ajudando nesse sentido.

P: Quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica? A coordenação pedagógica tem dificuldades?

R: Tem dificuldades também como toda outra área. A gente assim, a questão que eu vejo, assim, no meu sentido é: queria ter mais tempo pra fazer as coisas, pra poder estar ajudando mais ainda os professores, os alunos. Acho que a minha dificuldade maior é o tempo, de poder estar fazendo tudo. A gente, às vezes, tem idéias, a gente fica, quando a gente vê já passou, aí fica tudo. Então a questão do tempo, de sentar e fazer para poder colocar tudo em prática aquilo que tu realmente tens de idéia.

P: E de que forma a coordenação lida com essas dificuldades? Com essa falta de tempo.

R: A gente sempre tem que arranjar um meio. A gente, às vezes, acaba trabalhando mais, a gente se esforça. A gente vê, assim quem está na coordenação pedagógica, eu vejo que eu mudei muito assim, a gente não olha mais para o relógio, a tal hora eu paro. Sempre quando tu vais em algum lugar, quando tu vês um livro, quando tu escutas uma palestra, um palestrante, tu ficas sempre imaginando, então tu, que sempre ter mais tempo, ter mais coisas assim para poder estar ajudando os outros profissionais, os colegas.

P: E de que forma você profissional da coordenação pedagógica se sente dentro da escola?

R: Eu me sinto bem, eu, no início, quando fui convidada, eu me senti muito, eu achei que eu não ia conseguir, porque é um papel bem diferente. Não é que é totalmente diferente, porque tu já tens um conhecimento, mas não é fácil de lidar, então como já tinha uma boa convivência com os outros professores, já conhecia bem eles, todas as escolas, os alunos, então foi mais fácil. Eu me sinto bem, tanto com os alunos, os alunos vêm, então sempre tem esse relacionamento bom. E eu vejo assim todos os

professores, diretores, muito assim no sentido também de me ajudar também. Eu não me vejo assim como aquela pessoa só a coordenadora pedagógica, mas eu sou professora também. Então se eu venho com sugestões, com dicas, ou quando eu chegar para conversar, mesmo a conversa assim, o diálogo. Então a gente faz as trocas: eu aprendo com eles e eles aprendem comigo. Então eu acho que é mais essa questão de troca.

P: E como se sente como pessoa?

R: Eu, agora, estou me sentindo bem mais tranqüila, sabe, esse ano eu estou bem mais tranqüila. Eu me sinto bem. Claro que a gente sente as dificuldades, porque é tu nunca, assim penso que estaria. Eu não me imaginava na coordenação, então tu vais em busca, tu lês, mas, mesmo assim, tu ainda vês que tem coisas que tu não fazes bem, que tu vês “aí, que legal, eu não sabia”. Então tu vais em busca. Então, tem coisas que tu... eu realmente, eu não sei, que eu poderia fazer melhor, que eu tenho consciência disso, mas a gente sempre tenta fazer o melhor possível dentro daquilo que a gente acredita.

P: Gostaria de descrever alguma situação, ou dar algum exemplo, um outra contribuição? O que ainda poderia melhorar no trabalho da coordenação pedagógica?

R: Eu, assim, para ter realmente que nem eu coloquei a questão do tempo. Que nem eu, eu estou só meio turno na questão da coordenação pedagógica, então eu não tenho tempo para fazer tudo, então se tivesse como estar, o dia inteiro. Porque tem escolas que funcionam de manhã, outras de tarde, então, como eu só estou à tarde na coordenação, então fica meio complicado de conseguir, lidar com essa situação, de poder estar acompanhando todas as escolas, mesmo com a mesma intensidade. Eu ainda trabalho, sou professora, também, tem o turno que eu sou professora. Então eu tento lidar com essas situações, e fazer o possível dentro disso.

RA: Mais alguma coisa ou seria isso?

R: Não sei o que é, não sei se eu falei o que realmente teria que falar, a gente, às vezes, acaba pensando em uma coisa e falando outra, mas acho que é isso. A gente, na pasta da coordenação, eu sempre tento assim, ajudar e contribuir ao máximo, com todas as questões pedagógicas da escola. Oportunizando que os professores façam formação, não sei se vem ao caso, mas a gente sempre, todo ano, projeta que eles possam estar participando de formação fora e ainda na formação dentro do município, que a gente tem o seminário municipal, que eles possam também participar desse seminário municipal, a gente oferece esse espaço, então é uma maneira de garantir que os professores também tenham espaços para a sua formação.

Além disso, os professores hoje estão todos na Universidade também, capacitando-se nas suas áreas, naquilo que é do seu interesse também.

COORDENADOR PEDAGÓGICO 3

P: Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: A nível Superior?

P: E tu achas que tem que ser graduação?

R: Eu acho que tem que ser...

P: Tem que ser, no teu entender?

R: Eu acho.

P: E qual é a graduação? Ênfase em que área? Pergunto, porque, pela nova organização da Pedagogia, as ênfases caíram fora, não é? Na verdade, a Pedagogia te prepara para a coordenação, pra os anos iniciais, pra a educação infantil, pra a alfabetização de adultos.

Tu achas que precisa da graduação?

R: Eu acredito que precisa da coordenação. Tu dizes como ênfase na coordenação ou nas outras? Ou pra assumir a coordenação, tu dizes ter em qualquer ênfase? É isso que tu queres dizer?

P: Não, assim, é que agora, pela nova estrutura do curso, a Pedagogia te prepara pra tudo. Não tem mais as ênfases. As ênfases caíram fora. Anos atrás, a gente fazia supervisão, ou orientação, ou anos iniciais; agora, isso caiu fora. Mas tu achas que, mesmo assim, a Pedagogia é o básico?

R: Eu acho, eu acredito que sim, porque já com a Pedagogia é difícil, muitas vezes.

P: Tu achas que sim?

R: Eu acho que sim.

P: E você acha que a titulação garante a capacitação para coordenação pedagógica?

R: Não completo.

P: Porque que tu achas que não?

R: Porque o trabalho de coordenação é muito amplo. Se tu pegares, por exemplo, assim, de educação infantil até séries finais, então eu acho que tu pegas ali o básico. Tal como eu estou, minha pedagogia foi de orientação. E mais, quando eu entrei para coordenação, assim, quando tu entras como eu que entrei primeiro para educação infantil e séries iniciais. Comecei a trabalhar na coordenação dessas. Agora, com as séries finais, eu estou me vendo assim bem, com bastante dificuldade porque, no meu caso, não me preparou tão bem para as séries finais. Isso, assim, eu percebo. Foi mais, assim, a ênfase para as séries iniciais e a educação infantil.

Daí tu tens que correr atrás de muita coisa, procurar, pesquisar; claro que a gente está capacitado pra fazer isso, mas seria bom se a gente tivesse tido mais idéias, mais “dicas”, também — é que é muita coisa — na faculdade; é bastante coisa que tu vês. E daí tu vês que

a pesquisa é um instrumento que tu tens que estar usando sempre.

P: Que tipo de formação contínua contribui pra coordenação pedagógica?

R: Nós já tivemos formação já assim, sobre diversos temas, que tu percebes assim que tu tens dificuldades, os teus professores também têm. Nós tivemos um dia a alfabetização, que foi muito bom. Eu percebo assim que eu precisaria fazer uma Pós, só, ainda, assim, acho que agora ainda não é o momento, eu não decidi ainda direito no quê; mas eu acho que isso seria, isso viria a acrescentar muito no meu trabalho, com a Pós, na área, na coordenação mesmo.

P: Na área da coordenação?

R: É.

P: E quais os saberes necessários pro desempenho da coordenação pedagógica?

R: Muitos!

P: Alguns...

R: Saberes... saberes de pesquisar; de saber ouvir, de saber falar na hora certa as coisas certas; de não chegar, como eu falei antes, e dizer “está tudo errado”, mas apontar alguns, algo mais, alguns critérios de como poder fazer sem antes dizer que está errado.

P: E qual a relação da experiência docente no desempenho da função?

R: É muito importante essa relação. Porque eu já entrei em sala de aula; então, eu acho que se eu não tivesse entrado, eu iria ver as coisas de uma maneira muito diferente; porque, quando eu comecei, eu não tinha entrado em sala. E agora, e depois de eu ter entrado, eu vejo que as coisas não são bem assim, que tu tens muito ali a fazer em sala de aula, muito a dar retorno, e que tu não podes, muitas vezes, assim. Antes, quando eu era coordenadora e não tinha ainda entrado em sala de aula, eu, às vezes, pedia algumas coisas e não via as dificuldades que havia para realmente fazer em sala de aula. E, agora, eu percebo que algumas coisas não são assim, que, realmente, quando o professor diz é porque ele encontra dificuldades para fazer e eu acho que é muito importante ter entrado em sala de aula; tanto que, muitas vezes, eu me coloco no lugar do professor e também não sou entendida.

P: Não é entendida por quem?

R: Eu acho que pela Secretaria, em si, porque, às vezes, abraçar aquela causa porque tu sabes que realmente é assim, porque tu já estiveste em sala de aula e, às vezes, as pessoas não compreendem isso. Por isso, às vezes, fica como um incapacidade tua ou como se fosse uma, mas tu queres te colocar no lugar do outro para mostrar as coisas.

P: E, na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: Eu acredito que o perfil — meu curso é de orientação — tem que ser um orientador. Eu não vejo assim, como um profissional de cobrança; eu acho que tu tens que apontar caminhos; tu, no teu conhecimento, tens que perceber quando as coisas não estão “legais” em sala de aula e poder apontar caminhos. Eu acho que esse é o perfil, orientar, poder auxiliar em tudo o que é preciso. Porque tu tens que estar muito assim, em sala de aula; porque, se tu estás em sala de aula, com o professor, tu percebes, ali, quais são as dificuldades que ele está encontrando; a partir disso, apontar caminhos para melhorar.

P: E qual é o papel da coordenação dentro da escola?

R: Acho que entrar na “horta” um pouquinho, eu acho que já respondi, mas, o papel é, além desse, de estar junto com os professores, acredito que é de conhecer o projeto da escola, auxiliar na reconstrução dele — que é o que a gente está fazendo agora. A gente está revendo o regimento; então, tu poderes ver, com os professores, o que não está legal, fazer esse trabalho de ver o que precisa alterar. Eu não vejo assim, no trabalho, só ali da coordenação da direção, mas sempre de tu estar com os professores, reorganizando tudo. Eles fazem parte disso tudo, não têm como estar desvinculado. Então, participar dessas reuniões; reorganizar isso com os professores, estar sempre ali junto com os pais, em todas as reuniões da escola, auxiliar, porque, às vezes, eu tenho uma reunião de pais e a gente está precisando alcançar alguma coisa, auxiliar também isso.

P: Cite algumas ações ou estratégias do trabalho da coordenação pedagógica no dia-a-dia da escola. Ações bem concretas, assim, no dia-a-dia da escola.

R: Muito, assim, auxiliar no planeamento; porque a gente percebe que há uma confusão um pouco também assim, no trabalho dos professores em se tratando até

da avaliação; eles confundem algumas coisas como a avaliação em si, os conteúdos, a metodologia; isso está um pouco confuso na cabeça deles. Isso é uma das coisas que eu percebo, que eu estou trabalhando um pouco mais agora, porque está se aproximando o final do trimestre; também os pareceres, a dificuldade de escrever, de ter o aluno não como algumas coisas sobre aprendizagem mas muito comportamento; isso assim é uma coisa que eu percebi bastante tendo relatórios em que se fala sobre todas as atitudes e questões do aluno: tu percebes que sobre a matéria, em si, não ocorreu nenhum apontamento sobre ela. Isso é uma das coisas que eu percebo, assim, que estão ali, que estão precisando ser trabalhadas, mas que não têm tempo, como a gente já falou antes. Então tu pegas uma “brechinha” aqui, tenta explicar um pouquinho aqui, um pouquinho ali, mas não é o efeito assim que tu queres; então, tu percebes isso confuso até assim, quando eles apontam o que está sendo avaliado; eles mesmos, na hora de escrever, não vão poder destacar outra coisa, porque eles não estão avaliando outra coisa, muitas vezes.

P: E assim, em ordem de prioridade, qual seria a principal estratégia ou ação, do coordenador pedagógico, para efetivar o seu trabalho?

R: Estar junto com os professores para que a aprendizagem ocorra.

P: E como é que o coordenador pode estar junto com os professores?

R: Auxiliando-os na metodologia, que, às vezes, é muito difícil de conseguir, como a gente já tinha falado.

P: Como, ou em que momentos? Você acha que isso pode ocorrer? Esse estar junto com o professor?

R: No meu caso, assim, como escola, eu entro na sala, eu converso na hora do intervalo, porque esse “estar junto” não está sendo em reuniões, sabe, ele está sendo assim mais, sabe, entrando em sala de aula, olhando o caderno, apontando algumas coisas que podem ser melhoradas.

P: As reuniões, não consegue efetivá-las, ou você não considera importante?

R: Eu considero muito importante as reuniões, muito! Tanto assim, que a minha maior dificuldade está sendo essa. Tem muitas coisas, assim, ocorrendo: vale reunião, vale isso, vale aquilo, mas as nossas reuniões em si, estão ficando. E isso, assim, eu estou bem triste com isso, porque eu já preparei um “monte de coisa”, quando eu vejo passa a parte administrativa, aí tem o evento do município — vale como reunião —, daí eu tenho outro evento — vale como reunião —, daí tu tens duas escolas. Isso é uma dificuldade enorme. Os professores têm duas escolas. Daí um mês cumprindo uma, outro mês cumprindo a outra; então, quando tu vais ver, tu não tiveste o teu grupo na escola, tu não tens nunca o teu grupo na escola.

P: Isso, na verdade, já seria uma dificuldade da coordenação pedagógica.

R: Isso é uma dificuldade. Uma dificuldade que eu vejo assim que é bem... é uma dificuldade bem, bem dificuldade! Porque eu acho que as reuniões são tão importantes e tu não estás conseguindo promover isso. Porque eu acredito no trabalho através de reuniões. Porque o meu trabalho era esse. Sempre a gente tinha, a reunião era, e é, uma formação continuada, porque ela não é só de tu estar discutindo, mas tu, tu lês textos, tu consegues, ali, naquele momento em que tu está lendo, porque tu dar o texto para o professor é uma coisa, tu leres com ele e procurar ver na disciplina dele o que ele pode melhorar, é outra. Isso a gente não está conseguindo fazer. As nossas reuniões estão assim, muito em cima do trabalho do projeto, que vem profissional de fora, então acaba assim o profissional da escola da coordenação ficando bem.

P: E como é, de que forma você lida com essas dificuldades, enquanto coordenação pedagógica?

R: É como eu te disse, eu acho, tentando fazer um trabalho assim de sala em sala, nos intervalos, e assim, às vezes, eu fico bem triste porque de todo aquele material que eu separei, que eu monto com carinho, acaba não se aproveitando muito.

P: E de que forma você, profissional da coordenação pedagógica, se sente na escola?

R: Frente a tudo, ou frente a essa questão?

P: Frente a tudo, enquanto profissional.

R: Olha, pra alguns, assim, a gente percebe que eles não conhecem ainda o papel, eles, às vezes, ainda não entendem bem o papel porque eles têm em mente muito aquela coisa da fiscalização, eu acredito assim, então eles ficam meio resistentes; mas, para muitos, assim, isso já está bem claro, eu acho que eu já consegui passar de que eu estou ali pra auxiliar, sabe, para orientar; então, muitos vêm e me procuram, e me pedem “o que tu achaste disso?”, “me dá dicas”, “ó, eu gostei da dica que você me deu”, “lê o meu caderno”, porque eu sempre procuro dar o retorno do que eu li, apontar; eu sempre aponto aquilo que eu percebo que pode melhorar, mas eu dou, sempre eu dou, instrumentos pra ele mudar isso. Eu nunca digo “ó, isso poderia mudar”, sem dar estratégias. E eu percebo assim que muitos já estão encarando nesse sentido.

P: E como pessoa, como você se sente?

R: Eu acho que eu me sinto bem, eu me sinto aceita, agora já mais como grupo; eu acho que, eu acredito assim que o que foi plantado lá no início — porque eu entrei esse ano — então, assim, eu acho que o pessoal não me conhecia, eu não conhecia o pessoal, eu tinha um pouquinho também aquele medo, porque, não digo medo, mas aquela insegurança, porque era um grupo assim de séries finais, sabe; então, eu nunca tinha trabalhado com séries finais, mas eu vi assim que foi bem “legal”, foi bem diferente do que eu imaginava quando eu entrei; então, agora, eu estou me sentindo melhor; porque até tu, assim como os alunos, a gente também tem aquela fase difícil da adaptação. Então, foi difícil o primeiro mês, acho que esse foi o mais difícil. Deu vontade, em alguns momentos, assim de dizer acho que isso aí não é...; porque até tu convenceres direção, convencer professores, de que tu está lá, como uma pessoa que quer melhorar e quer mudar, então, até eles te conhecerem, eu acho que tu seres aceito, o teu trabalho ser aceito, é a fase mais difícil; agora eu me sinto melhor, assim, como pessoa e como profissional também. Me sinto bem, assim, no ambiente escolar que eu estou. No início, eu não poderia dizer o mesmo.

P: Queres descrever ou citar alguma situação? Ou queres dizer ainda alguma coisa sobre a coordenação pedagógica, do trabalho, da função, o que ainda poderia melhorar?

R: O que poderia melhorar é se tivesse mais espaço para reunião; acho que, se os professores estivessem em uma só escola, isso ia melhorar muito. É isso que eu vejo como a maior dificuldade: espaço para gente conseguir se reunir. Que assim, tu percebes, tem tantas horas na escola, tu corres atrás de tanta coisa, quando tu vês, às vezes, assim, a aprendizagem, em si, que devia estar sendo mais discutida, não está, sabe, não está sendo...

COORDENADOR PEDAGÓGICO 4

P: Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Bom, acredito que tenha que ser professor e, de preferência, que tenha o curso de pedagogia ou alguma coisa a mais voltada para a Educação. Não o lecionar, o dar aula em si, mas que compreenda todo o contexto, do que é Educação.

P: A pedagogia, a graduação, seria fundamental?

R: Eu acredito que sim, porque isso te dá uma visão mais ampla, porque, às vezes, só o fato de tu seres professor, que te dá tua visão, aí tu seres professor e dares tua aula, é uma coisa.

Por outro lado, tu seres o pedagogo, nessa parte, tu tens a visão que consegue compilar, professor, aluno, escola, tu consegues ter essa visão do todo, e isso é muito importante.

P: E a titulação garante a capacitação para coordenação pedagógica?

R: Não, não, não garante não! Nenhuma titulação garante a capacitação para aquela titulação que tu estás te formando. Não, ela, como é que eu vou te dizer assim, ela é um requisito, eu acredito, mas, de repente, se não, não existiriam sábios, as pessoas autodidatas, pessoas que estudam sem frequentar uma faculdade, que estudam sozinhas. Porque isso vai muito da tua pessoa, tu tens que ser a profissional, tu tens que gostar daquilo que tu fazes, tu tens que te interessar, tu tens que correr, tu tens que ir atrás. Porque a gente sabe, quando tu saís da faculdade, tu saís “cru”; quando tu caís no mercado de trabalho, é completamente diferente daquilo que tu viste na faculdade. Então, tu tens que querer, tu tens que correr atrás, tu tens que buscar, tu tens que ser responsável, tu tens que ser profissional.

P: E que tipo de formação contínua contribui pra coordenação pedagógica?

R: Eu acho assim que, cursos de capacitação, cursos de reciclagem, sempre estar lendo, participando de seminários, tu tens que estar sempre te reciclando, revendo, revendo valores, revendo estratégias, revendo métodos, é uma mudança contínua, nunca, digamos assim, que tenha uma coisa estática, uma coisa pronta. Não! É sempre uma mudança, então tu tens que estar sempre acompanhando essa mudança.

P: E quais os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: O que tu queres dizer com “saberes”?

P: Saberes, do coordenador, além da capacitação — da formação, aliás.

R: Bem, ele tem que ter uma grande, como é que eu vou dizer, uma grande. .. tem que ser uma pessoa muito sensível porque ele tem que compreender o lado do professor, ele tem, assim, que saber como é o lado do professor profissional e o indivíduo, a pessoa do professor, o lado do aluno, como aluno na escola, e o indivíduo único, o aluno, cada um em si, cada pessoa que está ali. A direção da escola, no seu papel de diretora, tem que ter pedagogia e também o lado de vida, eu acho, de cada um. Então, eu acredito assim que o coordenador tem que compilar tudo isso, compreender tudo isso, e tentar equilibrar tudo isso aí; todas as diferentes dificuldades que tem, saber assim, se eu vou cobrar um professor que está com algum problema com aluno, então eu tenho que ver aquele professor como profissional, como pessoa; e aquele aluno ali, como aluno, e como um ser, também, com problemas, com dificuldades; o professor, também, com as suas dificuldades e buscar equilíbrio disso daí.

P: E qual seria então o perfil da coordenação pedagógica?

R: Bom, ele tem que ser um pouquinho de Assistente Social, um pouquinho de psicólogo, um pouquinho de medicina, um pouquinho de professor, um pouquinho de mãe, um pouquinho de madrastra — aquela questão de “pulso firme”, não é? Eu

acho que o coordenador, ele acolhe, ele junta com ele várias coisas, várias habilidades, um pouquinho de cada um, porque tu tens várias... “meu Deus do céu”, são “ene” situações do dia, durante o ano, são momentos, que nem com o aluno, tu tens que ser mais enérgica e firme; daqui a pouco, num outro dia, aquele aluno vem e tu já tens que ser um pouquinho, tem que ser mais amena, já tem que ser mais... escutar que não falar. Então, tu tens que ser um pouquinho de psicóloga, um pouquinho de mãe, um pouquinho de professora, um pouquinho de cada coisa.

P: Bom, você já disse que o coordenador precisa ser um pouquinho de professor. Então, qual é a relação da experiência docente no desempenho da função? Qual é a ponte? Ela é importante, ela é essencial?

R: A ponte, ela é essencial, porque tu não vais fazer cobranças, porque se tu és um pedagogo, bom, tu vais lá, na faculdade, tu aprendes teorias lindas, maravilhosas, tudo muito bonito, um mundo ideal, a educação ideal, o aluno ideal, o professor ideal — é tudo ideal —; aí, quando tu vens para a realidade, a “coisa” não é ideal. Aí, de repente, tu imaginas uma situação: “Ah, quero fazer um projeto aqui na minha escola, aqui vou ficar conhecida no município, todas as professoras vão dar aula de cabeça pra baixo”. Não tem como! Eu não posso, assim, querer exigir do professor; fazer propostas para o professor de coisas que não são viáveis e aplicáveis dentro de uma sala de aula. Porque eu tenho que ter conhecimento do trabalho do professor, da disciplina que ele dá; ele é um professor de área, um professor de jardim ou é um professor de quarta série; porque eu tenho que saber o papel daquele professor naquela turma, o que ele está desempenhando, o conteúdo a ser trabalhado, para daí eu por alguma, para daí eu cobrar alguma coisa dos professores. Poderia até propor um projeto, alguma coisa, e até pra ajudar esse professor diante das dificuldades que ele está tendo, se ele me busca para alguma ajuda.

Se eu não conhecer a realidade do professor dentro da sala de aula e não souber como é o papel do professor, como é que se dá isso, na prática, como é que eu vou cobrar alguma coisa dele? E propor também? Fica difícil!

RA: Qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Ela é compiladora. Ela é um elo de ligação entre equipe diretiva, professor, os alunos, merendeiras, ela cria essa união. Porque ela trabalha com todos, procura — pelo menos é o que eu faço, eu procuro conversar com todos, ver a necessidade, você está junto, vem para a direção, a gente conversa, tenta resolver problemas de professor e alunos, o que está acontecendo, sabe. E é um trabalho assim, de apoio, para a direção; pelo menos, aqui com a I. e com a R., que é vice. Até ano passado, era mais eu e a I.; a gente trabalhou muito juntas.

Não se tomam decisões, assim, nada individuais, nem ela como diretora, nem eu na minha parte de coordenação, tudo a gente conversa, troca idéias; e é para buscar o consenso, o equilíbrio. Eu vejo o papel da coordenação como isso aí: orientar, dar uma linha, junto com a direção e o grupo diretivo atrás da linha pedagógica, e o coordenador vai monitorar, vai tutelar, vai ajudar aos professores e para os trabalhos da escola não saírem de objetivo. Não se saírem muito, porque dentro disso aí surgem muitas outras coisas durante o ano, e tu não podes fazer isso, mas sem sair do teu objetivo principal; sem sair da tua linha pedagógica.

P: Poderia citar algumas ações estratégicas do trabalho de coordenação pedagógica, assim, do teu dia-a-dia: o que, que eu faço.

R: Eu faço assim com professores: eu converso muito com eles, eles vêm me procurar bastante; é uma coisa que eu estou bem satisfeita, que eles me procuram bastante. Eles pedem idéias, eles pedem sugestões, eles fazem os projetinhos, eles fazem os trabalhos, eles vêm me mostrar; então, eu estou sempre dando reforço em

cima disso aí; quando eles têm dúvidas — “eu estou lá assim, não sei como é que eu faço; o que eu deixo de fazer?” —, eu dou idéias, se tem alguma coisa, de repente no momento eu não sei, também me falta alguma idéia, eu vou atrás, eu procuro livros para indicar, eu procuro textos pra repassar, eu questiono muito: “Porque está fazendo?”; “Porque isso, porque não aquele outro?”, sempre botando eles em questionamento para eles mesmos, não que eles tenham que dar resposta para mim, mas fazêlos buscar respostas dentro deles. Porque aí eles vão saber: “Mas porque que eu estou fazendo isso?”, “Aonde que eu quero chegar com isso?”. Foi o que eu comentei na reunião: o objetivo.

Eu quero chegar a algum lugar com o meu trabalho. Aonde quero chegar? Porque que eu quero chegar? Então, isso é uma coisa muito importante; isso aí eu estou sempre “cutucando” eles nesse sentido. Então, já estão sabendo os meus questionamentos, têm alguns professores que não se enquadram, é difícil, muito difícil, mas, assim, a maioria, eu estou bem satisfeita; e projetos, também, a gente, tudo que é coisa assim, a gente é responsável, assim, por fazer um trabalho, assim, maravilhoso, um projeto com apoio que eu fui fazer o curso em Porto Alegre; aí eu vim, consegui motivar os professores, consegui fazer isso; no final do ano, a gente fez um seminário, todo mundo se engajou, a questão da diversidade, isso está sempre, está tendo uma continuidade; não é o enfoque desse ano, mas ele continua sendo trabalhado. A questão do Flávio Schölles, que veio com essa proposta da cultura, uma coisa assim, que eu fiquei muito feliz, a gente teve uma data lá de uma reunião que a gente tinha que entregar uns projetinhos, de cada professor, e eles tinham que colocar o objetivo geral e o específico de como eles iriam trabalhar essa questão do Flávio Schölles na sua disciplina. O que aconteceu: aqui, a nossa escola, foi a única que levou uma data com cem por cento de projetos. E todos conseguiram se encontrar, não teve dificuldade, aquilo foi uma coisa que fluiu, ao natural, sabe, e isso é uma coisa assim que tem relação com essa questão da motivação, de incentivar, de mostrar que eles são capazes, e é uma coisa que eu acho que é da coordenação, e também fazer esse apoio à direção da escola.

P: Em que momentos você consegue fazer isso? Esse apoio todo, em reuniões pedagógicas?

R: Não! Não! Diariamente, diariamente! Às vezes, eu estou passando numa sala, estou passando na porta, eu olho, vejo um trabalho “legal”, já paro um pouquinho, já converso com o professor, converso com a turma; daqui a pouco, vai lá e me mostra depois, eu estou aqui, eles vêm, eles vêm muito em mim.

P: E existe um momento coletivo?

R: Existem as reuniões pedagógicas. Só que as reuniões pedagógicas são meio tumultuadas, assim sabe, porque, no ano passado, a gente tinha muitas coisas administrativas para resolver, e tinha as reuniões do S. com os projetos; sobrava muito tempo para mim, como coordenadora, com os professores. Esse ano, também tem essa formação continuada; há as reuniões com o S., que está em função da reformulação do “PPP”. Então, praticamente, não há reunião pedagógica com a coordenação. Então, o que eu estou fazendo? Eu vou atrás. E eles vêm. Aí que eu sinto: eu, até, na realidade, eu não sinto falta de reunião de coordenação com os professores, porque o meu contato com eles está diário, eu consigo passar para todos, eu me organizo; se tem alguma coisa que eu quero deles, então eu vou lá, sala por sala, “pá, pá, pá,” converso, “pego” todos individualmente. No laboratório de informática desse ano, que vai da educação infantil até a quarta série está sendo, está fazendo um trabalho de apoio ao trabalho do professor na sala de aula; então, eu estou conseguindo essa comunicação com eles, esse ano eu estou bem.

P: No momento de planejamento do professor, também?

R: Também, também, principalmente durante o planejamento deles, principalmente. Mas, às vezes, assim, também não dá, a gente está em reunião, sai para lá, para cá, então eu também saio à “cata” deles. Eu vou atrás. Mas esse trabalho tem sido, esse ano, eu estou tendo bastante retorno. Todas as propostas que eu faço, dentro do que tu falaste, do porquê o coordenador ser professor, até dentro disso, das propostas, das cobranças, nem tudo está adequado a isso. Às vezes, tu falas alguma coisa — “Ah, meu Deus, mais uma coisa” — eu mostro pra eles que não é mais uma coisa, que parece às vezes que tudo é difícil: não, não é, é simples, é assim, eu procuro mostrar um outro olhar. Às vezes é: “Mais uma coisa, olha aqui, escreveu isso aqui”. Não, aí eu faço uma leitura com eles, com várias entonações, uma entonação braba, uma calma, uma de admiração. Então, tudo depende do olhar que tu pões na situação, no momento. Bom, isso aí eu estou conseguindo, esse ano está bem, bem gratificante pra mim. Estou tendo retorno, assim, do que eu plantei, acho que ano passado. Foi mais difícil, foi meu primeiro ano, mais difícil, tinha um pouquinho de resistência. Esse ano está bem “legal”.

P: E quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica?

R: Eu sinto muita dificuldade, assim: é quando eu vou, quando eu vejo um professor, me traz um aluno pra mim e diz: “Dá um jeito!”. Aí, às vezes, eu sei que a questão está muito ruim para o professor hoje, o aluno tem a parte dele, mas o professor não consegue ver o lado dele, a parte que ele está deixando de fazer, que ele está pecando. Aqueles momentos em que eles me dizem assim: “Manda um bilhete pros pais”, “Manda pros pais”, “Isso é problema da família”, “A família é que tem que resolver”. Então tira dele, professor, e põe nos outros: “Ah, eu tiro de mim, entrego pra Denise, a Denise que resolva, a psicóloga que resolva, já falei pros pais, os pais que resolvam”. Ele, professor, não quer participar de comprometimento nenhum.

Fazer essa “ficha” do professor cair, e ver que ele também tem uma parcela de responsabilidade nisso, é muito difícil. Eu sinto muita dificuldade, também, com a educação infantil: uma vez por mês, mais ou menos a cada quinze dias, eu olho os cadernos de planejamento, para acompanhar o trabalho que o professor está fazendo na aula. A maioria dos professores, eu não vou dizer que é “dez”, mas é bem “legal” o trabalho. E como eu tenho com eles esse contato diário, que eles vêm me mostrar, eu sei o que cada turma está trabalhando, sem precisar olhar o caderno de planejamento; mas eu tenho alguns professores, que é difícil, muito difícil. Tem uma professora de experiência que é difícil, muito difícil, tem outras duas assim que são “fracas”. Então é assim, essa dificuldade nos planejamentos, sabe, às vezes de falar com o professor, chamar a atenção dele, do que ele está deixando de fazer, ou fazendo errado. Porque assim, se tu és um profissional, tu foste contratado para fazer um determinado trabalho, então tu sabes o trabalho que tu tens que fazer, não é preciso ficar indo atrás de ti dizendo, porque é da tua responsabilidade e do teu comprometimento. Eu não gosto, realmente é uma parte que eu acho muito chata, é essa parte de ter que chamar a atenção do professor, do trabalho dele, que ele está deixando de fazer, porque, normalmente, ele não aceita, não gosta de ouvir, então, às vezes, eu acho assim bem chato, bem difícil. E eu sinto um pouco de dificuldade no sentido assim, que, às vezes, a minha diretora, ela deixa de fazer algumas coisas, e aí isso acaba tendo reflexo na minha parte, e eu sou uma pessoa assim que não consigo engolir seca e fazer de conta que eu não vi. Sabe, aí, aquilo vem, me dá um nervoso, porque eu estou vendo aquilo, eu estou vendo aquilo, sabe, quem tem que tomar uma providência não toma. E por um azar, parece que daí as coisas drásticas, de conseqüência daquilo, acontece comigo. E aí, eu ponho o dedo na ferida e eu ponho o pé no pescoço, aí eu...

P: E como é que você lida com essas dificuldades?

R: Eu faço assim: eu, se tenho que vir aqui chamar a tua atenção, eu venho, se tu ironizar comigo, eu vou te questionar: “Qual é o teu problema comigo?”, “Porque está ironizando?”, eu não deixo de fazer isso, eu estou fazendo o meu trabalho, eu consigo tranquilo, e nós vamos sair daqui e vamos sair conversando numa boa. Ta, agora, a maioria das pessoas não faz assim. Eu, se tu vens me chamar à atenção, e eu não gostar, eu vou me avaliar, vou me questionar, vou rever o meu comportamento, a minha atitude, o meu trabalho, mas, jamais, vou ficar ofendida com o que tu me disseste. Porque tu estás falando duma questão do trabalho. Não eu como pessoa, não da nossa amizade e, se tu vieste falar, é porque, realmente, alguma coisa eu estou deixando de fazer. Ou estou fazendo errado, se não tu não virias. Então eu tenho que me reavaliar, eu tenho que rever, porque os outros também estão percebendo o meu trabalho, então eu acho assim que... aí, é difícil essa parte. É a parte mais ingrata, que eu acho. Porque daí, assim, eu tenho um trabalho muito bom, assim, uma conquista muito boa porque eu tenho uma relação também de amizade com os professores, muito boa. Agora, com esses professores que eu estou sendo sempre obrigada a questionar, a fazer uma crítica do seu trabalho, a cobrar uma coisa melhor, com esses professores eu não tenho um relacionamento muito bom; ou melhor, eles não têm um relacionamento bom comigo. Porque se eu tenho que falar, eu vou, chego e falo, normal. Mas eles não falam comigo, me evitam; quando têm que me entregar o caderno de planejamento, acho que eles têm dor de barriga, não dormem à noite; e assim, eu não faço nenhuma exigência assim, não, eu vou te dizer, eu faço um “feijão com- arroz”, sabe, eu cobro até um mínimo para o bom andamento e para o aprendizado do aluno, que essas crianças tenham retorno; mas nem isso eles querem. E eles não fazem. São dois professores assim. Dois professores assim na escola, basicamente.

P: Como é que você se sente como profissional?

R: Eu gosto muito de trabalhar aqui, gosto muito do meu trabalho, porque eu acho que ele faz a diferença, eu não sou mais um no meio da multidão. É isso que eu gosto: eu quero que o meu trabalho, se um dia eu daqui eles disserem: não, a D. faz falta. Tem outra pessoa “bacana” no lugar, mas que se lembrem: não, quando ela estava aqui ela fez um trabalho “legal”, foi “bacana”, foi bom. Que nem, teve o Seminário ano passado, ele começou comigo, mas ele se realizou em função do trabalho da escola, mas foi uma coisa que eu conquistei, digamos, que eu consegui, mobilizar a escola. Todo mundo fez, não foi mérito meu, único, mas eu tenho como mérito, pra mim, a mobilização que eu consegui fazer, essa contaminação de contágio que eu consegui fazer no grupo, essa parceria com eles, de eles abraçar esse projeto. E assim eu faço e assim eu estou fazendo esse ano. Essa questão do Schölles, também, foi uma coisa assim, foi bem... eles, foi o trabalho deles, é o trabalho deles, não é meu, o trabalho é deles, o projeto é deles, a execução é toda deles, mas eu fui a pessoa responsável que consegui mobilizar **OS** professores para que eles fizessem o projeto, para que eles estivessem lá na frente, para que eles fossem elogiados.

P: como você se sente como pessoa?

R: eu me sinto bem, às vezes me sinto um pouco frustrada. Depende do dia, às vezes frustrada um pouco com o trabalho, às vezes tu imaginas alguma coisa, não consegues, tens que puxar um pouco o teu freio-de-mão, te adequar, mas eu me sinto feliz, até por ver que estou fazendo a diferença, porque hoje assim os professores não estão mais soltos, eles têm um referencial, eles têm um ponto de apoio, que é em mim. Até, às vezes, um professor fez alguma coisa e deu errado, aí até eles dizem, “Ah, deu errado porque a D. disse que era pra a gente fazer assim”. É, que seja, mas tem um apoio, onde se situa,. onde buscar esclarecimento das

dúvidas. E eu me sinto bem, me sinto bem comigo. Ano passado foi muito difícil. Esse ano está sendo bem “legal”.

P: Ano passado foi mais difícil por quê?

R: Porque foi meu primeiro ano, nunca teve coordenação pedagógica, ninguém me conhecia, eu vim de Novo Hamburgo, eu caí de pára-quedas aqui com os professores. Então eles tinham resistência, não me conheciam, não sabiam como é que eu era, eram muito reservados, então foi um trabalho que eu fiz de conquista, individual, de cada um, o ano inteiro. Então, esse ano, quando eu cheguei, eles, tipo assim, se eles iam almoçar lá embaixo eles não me convidavam, ficava eu sozinha na escola, convidavam todos e não me convidavam. E agora, não, ninguém pensa em fazer nada se não me convidar também. Então, eu estou sempre participando, e sempre procurando mostrar para elas que, uma coisa é a minha amizade, a nossa amizade de colegas, e outra coisa é quando eu tiver que fazer o meu lado profissional; sempre procurando mostrar para elas não misturar isso aí.

COORDENADOR PEDAGÓGICO 5

P: Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Básica, acredito eu que deveria ser pedagogia com habilitação em coordenação/supervisão.

Eu acho que seria isso. Mas, não é o que sempre acontece. Normalmente, o pessoal tem pedagogia e depois faz algum Pós, alguma coisa em coordenação/supervisão.

P: Até, assim, pra nós, o título da pedagogia, pela nova Lei, as ênfases caíram fora. E aí, você acha que a pedagogia básica não é suficiente?

R: Não é suficiente.

P: Não é suficiente. Mas é imprescindível?

R: É, sim, é o alicerce. Eu acho que é um começo, mas não é o suficiente.

P: E a titulação garante a capacitação pra coordenação pedagógica?

RE: Eu acho assim: nem sempre a titulação te garante essa capacitação que deveria ter. Eu acho que, às vezes, esses cursos são muito amplos, assim, não se detém a certas questões da coordenação. Que nem o meu, foi pedagogia, então, assim, de coordenação eu não tive nada, então, no segundo ano aqui, eu estou aprendendo ali no dia-a-dia, assim, porque ninguém me disse: “Vai lá, faz isso, isso, e isso, esse é o teu papel”, ninguém me falou isso. Só me disseram: “Ó, tu vais ser a coordenadora, tu vais ter que coordenar, tem que ter algumas coisas assim”. Mas eu acho que é muito amplo assim; não fiz Pós ainda, estou me decidindo para ver o que é que eu vou fazer, mas eu acho que é muito amplo.

RA: E que tipo de formação contínua contribui para coordenação pedagógica?

R: Bom, digamos, no meu caso, que tem só pedagogia, eu acho que um Pós, um Mestrado, sempre ir atrás dessa formação. E assim, cursos e seminários, eu acho que sempre é bom, porque se tu não participas disso, tu não participas de reuniões com coordenadoras e de outras coisas que tenha relação, tu não enxergas outros horizontes, tu ficas ali, detida no teu, na tua área, e não sai.

P: Quais os saberes necessários pro desempenho da coordenação pedagógica?

R: Muita coisa. Primeiro, eu acho que conhecer a Educação em si. Isso é fundamental. No meu caso, educação infantil, estar a par de todo o processo da Educação e, uma coisa que eu acho muito importante, no meu caso, é ter conhecimento da sala de aula, de como funciona o dia-a-dia de verdade. Porque tem muitas pessoas que, às vezes, que estão em coordenação, supervisão, outras coisas, que cobram tantas coisas dos professores, mas não têm a noção de como é que funciona o dia-a-dia na sala de aula, de toda a rotina. Então eu acho que isso é, assim, o principal. O mais importante de tudo. Claro que depois tem outros vários conhecimentos que tem que ter em relação à formação de professores, em relação à criança, toda uma série, mas eu acho que o mais importante é isso.

P: Então, assim, até pra ti, a prática em sala de aula é fundamental para o desempenho da função?

R: Com certeza! Sabe, eu consigo ver direitinho, assim, até que ponto eu vou; claro, tem que cobrar, mas até que ponto eu vou cobrar o necessário e até que ponto eu vou estar extrapolando, não querendo, vendo que aquilo é fora da realidade, sabe, eu acho que eu consigo assim, saber até que ponto eu posso chegar, até onde eu posso cobrar, o que é exagero, o que não é, o que é possível, o que não é possível, sabe; claro que, muitas vezes, a gente falha, com certeza, às vezes, até não cobra o que deveria; às vezes, eu acho que eu não cobro o que deveria cobrar, dizendo, “Ah, eu não vou cobrar tanto, eu não quero ser tão chata”, sabe. Mas eu acho que é bem importante, eu consigo ter essa noção, essa comparação

de como é estar em sala de aula. Porque isso é uma coisa que todo mundo fala, assim, “Ah, mas elas só pedem e não estão aqui pra ver como é que funciona”, sabe; isso é uma fala assim que tu escutas todo dia, em qualquer lugar, elas só pedem ou falam ou dão tais sugestões, mas na realidade elas não sabem se vai dar certo ou se não vai. Isso é uma fala constante. .

RA: E na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: Perfil da coordenação pedagógica: uma pessoa aberta, disponível, que aceite opiniões, sugestões, que saiba como passar isso, que seja um colega, não alguém superior a ninguém. É uma colega; claro que tem suas atribuições diferentes do professor, mas que esteja no mesmo nível do professor.

P: Qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Qual é o papel? Auxiliar o professor em todas as suas atividades; auxiliar a direção, acompanhar os alunos, o seu desenvolvimento nas atividades, acompanhar toda a rotina da escola.

P: Cite algumas ações estratégicas do trabalho da coordenação pedagógica. Bem práticas, assim, no dia-a-dia, algumas ações diárias.

R: Bom, eu passo sempre nas salas, todos os dias, quando eu chego. Vejo como é que estão as crianças, como foi o fim da tarde do outro dia, ou se aconteceu alguma coisa, se está tudo bem; saber do que está acontecendo. Se alguém está doente, se não deu problema; como é que estão as crianças. Depois, eu converso assim com as professoras. Elas têm planejamento todos os dias; quem trabalha o dia inteiro tem quatro horas de planejamento, e, daí, eu tento acompanhar os planejamentos. Sento para conversar, trocar idéias, o que estão trabalhando, o que eu posso ajudar. Assim, a gente trabalha, basicamente.

P: E qual seria, assim, colocando em ordem de prioridade, a mais importante. A estratégia mais importante do coordenador pedagógico.

R: A mais importante: a proximidade com o professor. Eu acho que passar essa segurança dele poder vir conversar contigo, sem ter medo de nada, de que tu vais apontar o errado, que está errado, eu acho que isso. Tem que passar essa segurança, essa confiança para o professor, entre os dois.

P: E quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica? A coordenação pedagógica tem dificuldades?

R: Tem, tem sim. Depende o grupo que tu trabalhas, que nem eu tenho dois grupos, bem diferentes, grupos pequenos mas são diferentes. Assim, eu encontro mais dificuldade no meu grupo, depende o tipo, mas assim, o grupo menor que são pessoas que têm mais monitoras, que não tem tanto, assim, tem o magistério, uma ou outra estão fazendo faculdade, mas são mais assim as monitoras, sabe. Aí eu encontro um pouco mais de dificuldade porque quando traz uma coisa nova, uma coisa diferente, “Ai, que saco, tenho que fazer isso”, “Ai, que saco, tem que ler aquilo”.

P: Isso acontece em reuniões, em planejamento?

R: É, é mais em reuniões; digamos, se tu quiseres fazer, se tu precisas dar um texto, alguma coisa para ler, ou se tu trazes alguém diferente, que comece a falar muito de Educação, de

Pedagogia, de autores e coisa, já fazem uma cara de que, “Ah, elas não são professoras”.

Nessas horas elas se rebaixam, te botam lá em baixo: “Ah, porque eu não estudei pra isso”, “porque eu não sei isso”, “porque eu não sei o quê”, “porque eu não vou fazer”, “porque eu sou monitora”. Mas em certas horas, daí elas; eu considero todas professoras, na hora de pedir, na hora de fazer são todas iguais, independente da formação. Mas elas, tem horas que elas fazem essa diferenciação assim bastante

assim; eu acho que isso é uma dificuldade bem grande. E daí acaba, às vezes, contagiando todo o grupo. Daí todo o grupo está naquele clima de não querer as coisas, ou de não aceitar as coisas.

P: Inclusive as que já têm formação?

R: É que, digamos nesse caso, são poucas. Tem assim, a maioria, ou tem só o básico assim e as outras duas ou três que têm formação.

P: E de que forma a coordenação lida com essas dificuldades?

R: Conversando. Assim, a direção sempre está junto. A gente conversa, explica, tenta mostrar os dois lados, o que vai ser bom para elas, o que vai ser bom para os alunos; mas é sempre na base da conversa.

P: E de que forma você, profissional da coordenação pedagógica, se sente na escola?

R: Eu me sinto bem. No início, eu me sentia um “peixinho fora d’água”. Até todo mundo me conhecer, até eu conhecer todo mundo, mas hoje eu me sinto bem assim. Sinto que sou bem aceita, tenho uma relação boa com todo mundo, gosto de trabalhar nas minhas escolas. Eu me sinto bem.

P: E como pessoa?

R: Me sinto bem, também. Às vezes, sinto que deixo de fazer algumas coisas ou que poderia fazer coisas melhores, ou, de repente, às vezes, não dá para acompanhar as crianças e os professores, do jeito que eu gostaria, mas, sempre, quanto eu tenho mais tempo disponível eu procuro fazer isso da melhor forma possível.

P: Queres ainda descrever alguma situação ou deixar alguma contribuição sobre a coordenação pedagógica, sobre o desempenho da função, projeções?

R: Não, só, de repente, retomar alguma coisa que eu disse antes, que eu acho que é fundamental que o coordenador deve ser um parceiro do professor. Isso eu acho que é o mais importante de tudo. Claro, que tem que saber as suas, a diferença que tem de um para o outro, tem sim, mas eu acho que eles têm que estar sempre unidos. Porque, se eles não estiverem unidos, o trabalho da escola, do professor, não...

P: Incluindo no trabalho...

R: Incluindo no trabalho. Um tem que estar a par do que o outro está fazendo e um ajudando o outro. Tendo trocas diárias. Porque é assim que é o nosso trabalho, eles têm às vezes...

P: As trocas são fundamentais.

R: As trocas são fundamentais, de sentar e conversar, trocar sugestões, idéias, eu acho que isso é o mais importante. Eu acho que é muito difícil trabalhar com “gente grande”. Com crianças, tem as suas dificuldades, mas é, eu acredito que é mais fácil.

P: Por que que tu achas que é difícil trabalhar com gente grande?

R: Porque eles têm, muitas vezes, idéias formadas, e é difícil de tu fazeres as pessoas verem novos, terem novos olhares, novos caminhos; às vezes, têm a sua idéia formada e não aceitam outras idéias. Daí até tu conquistares essa pessoa, é difícil, demora.

P: E como é que o coordenador pode conquistar?

R: Eu acho que conversando e mostrando que tem outras possibilidades. Que, de outras maneiras, as coisas também funcionam.

COORDENADORA PEDAGÓGICA 6

P: Qual é a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Bom, é o curso de Pedagogia a nível superior. Eu, particularmente, a minha formação é Pedagogia, séries iniciais, não com a formação específica para coordenação, mas estou atuando então como coordenadora. Porque tem cursos que, na época em que eu fazia, eram direcionados para supervisão, orientação, e o meu não é por aí. Mas eu acho que é a

Pedagogia a nível superior, que é a titulação básica. Tem pessoas que fazem Pós-Graduação, que é específico, mas o básico é Pedagogia Superior.

P: Até, da forma como a Pedagogia está estruturada agora, pela nova Lei, nela, na verdade, não existem mais as ênfases. Na verdade, a Pedagogia te especializa para trabalhar em todas as áreas, na supervisão, orientação, nos anos iniciais, adultos.

R: Não, por isso que eu disse, eu até atuo também, porque a minha também, na época, não era direcionada, mas eu acho que essa é a titulação básica.

RA: E tu achas que ela capacita?

R: Não.

P: Que é o suficiente, que ela garante a capacitação para coordenação pedagógica?

R: Não garante totalmente. Eu acho que ela é muito importante, se tem muito aprendizado, muito conhecimento, eu acho que tem muita coisa dali sim, que eu preciso para poder atuar.

Mas, muita coisa tu aprendes depois, na prática, atuando; parte do teu interesse; tem que procurar muita leitura, tem que procurar cursos, tem que procurar formação continuada, estar sempre “por dentro” das novas tendências que vão surgindo, poder comparar; acho que te dá uma boa base, sim, se não a gente não ia poder até estar atuando, se não tivesse essa boa base, mas não... não garante.

P: Está bem, assim, de certa forma, tu já respondeste: que tipo de formação contínua contribui pra coordenação pedagógica?

R: Então, eu acho que é isso: leitura, formação continuada, participar de cursos; acho que muita troca, troca de experiências com colegas; uma auto-reflexão, auto-avaliação, autoanálise, o tempo todo, tem que estar vendo se é isso aí, ou não é.

P: E quais são os saberes necessários para o desempenho da formação pedagógica?

R: Bom, acho que fundamental é conhecer o desenvolvimento humano. Conhecer, assim, eu falo humano porque assim, não dá para tu saberes o conhecimento do desenvolvimento infantil, tem que saber como é o desenvolvimento do adolescente, porque tu trabalhas com adolescentes, com seriedade, tem que conhecer como é que é; tem que estar “por dentro” do que é avaliação; avaliação, acho que é importantíssimo; currículo, o que faz parte desse currículo; então, acho que principalmente isso aí.

P: E qual é a relação da experiência docente com a função? Tem alguma relação, ela é importante, não é?

R: Tem, tem relação sim. Porque assim: eu tive dez anos de experiência como professora antes de trabalhar com a coordenação e acho que me deu a base, porque, muitas vezes, quando eu paro para fazer uma intervenção ou com professores, ou com alunos, eu consigo me colocar no lugar do professor, de quando eu era professora. Então me deu sim, eu acho que é importante e hoje em dia eu, às vezes, me pego pensando assim: já comentei com algumas colegas minhas, como eu gostaria de algum dia, de repente, estar em sala de aula de novo para ver — porque eu já estou há sete anos na coordenação — se o que eu acredito

atualmente, se o que eu faço atualmente, se o que eu trabalho atualmente com os professores, se realmente, ou isso é tão diferente, muitas vezes, quando eu sou questionada, quando os professores me questionam, quando tem comentários assim: “Ah, porque tá fora da sala de aula”; “porque é fácil”; “não sabe do que tá falando”. São muito poucos os casos que aparecem, são raros, não tem mais muito disso, mas assim, daí eu me questiono: será que o que eu acredito realmente dá certo lá ainda ou, para eu até experimentar, será que tudo o que eu acredito hoje, que são as mesmas coisas que eu acreditava, há um tempo atrás, será que isso não funciona mais? Então eu me questiono. Toda vez que eu faço alguma coisa, que eu planejo algum trabalho, assim, eu realmente me pergunto o tempo todo: “Isso tá atingindo? Isso tá dando certo? Isso é válido?”. Então, assim, acho que o trabalho docente, esse me deu base, também, para poder estar no trabalho da coordenação; porque eu conheço, eu sei; se eu não tivesse atuado como professora, acho que não.

P: Tu achas que é importante ou fundamental?

R: As duas coisas. É importante e é fundamental, sim. Precisa. Eu me sinto mais segura hoje, sabendo, podendo me posicionar como quem atuou como professora. É fundamental.

P: E, na tua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica? Qualquer pessoa poderia atuar na coordenação pedagógica?

R: Não, até porque antes a gente falou da questão de formação. Eu tenho muitos colegas que têm a questão de formação, mas que eu não consigo ver como coordenadoras. Porque, em primeiro lugar, eu acho que você tem que ser uma pessoa muito aberta, para ouvir, em primeiro lugar, ouvir todos os lados, ouvir professores, ouvir alunos, direção e poder estar circulando dentro desses espaços, poder estar ouvindo e poder estar acolhendo todos esses espaços. E tem pessoas que não conseguem fazer isso. Outra: que nem eu já falei, tem que ter uma auto-reflexão, um auto-análise, e tu tens que estar o tempo inteiro, realmente, refletindo, a tua prática e refletindo sobre a prática de quem está ali, e ver se realmente se tu estás atingindo o objetivo principal que é o aluno. Então, pra mim, assim, não é qualquer pessoa que pode, mesmo com a formação, não é qualquer pessoa que pode assumir esse espaço. Tem que se apropriar do conhecimento. O conhecimento que tu adquires, tu tens que estar convencida disso; e eu acho que na tua prática, tu tens que conseguir, tu tens que conseguir colocar em prática a teoria em que tu acreditas. Se não, hum, hum...

P: E qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Bom, acompanhar o processo pedagógico, como um todo. Principalmente, acompanhar o trabalho, eu vejo como papel da coordenação, acompanhar o trabalho do professor. Até, assim, está coincidindo, até foi “legal” nós estarmos conversando hoje, porque assim, essa semana, eu consegui sentar com todos os professores, por área, para estar conversando com eles; e nós trocamos muitas idéias, trocamos muitas “figurinhas”. E, assim, eu acho que esse é o meu papel, estar com eles, para eles saberem que me têm como apoio para estar fazendo as intervenções deles em sala de aula. O que é que acontecia em anos anteriores: o aluno não ia bem, ele era encaminhado para coordenação, como se tivesse que ter uma varinha mágica e dizer: agora volta e está tudo “ok”. Acho que é importante sim, a coordenação atuar com o aluno, chamar o aluno, conhecer, ver o que está acontecendo, por que ele não está conseguindo aprender, para desenvolver. Mas, assim, eu acredito mais que o papel é mais eficaz se eu faço isso através do professor; se eu ajudo o professor a pensar; se ele está atingindo o aluno, se ele não está atingindo o aluno; por que ele está atingindo, por que não está. Se eu

penso junto com ele, o que pode ser feito realmente para esse aluno aprender. Eu acredito nisso, que é bem mais eficaz a minha intervenção via professor. Para atingir o aluno, para que ele aprenda. Mas, através do trabalho do professor. Fortalecer o professor, fazer ele mesmo acreditar no potencial dele. Eu acredito nisso.

P: Poderia citar algumas ações estratégicas de trabalho da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Sim, várias, eu acho que assim.

P: Se tu quiseres ir já colocando, de repente, em ordem de prioridade.

R: Está bem, assim: o planejamento com o professor, eu vejo como primeira coisa. Estar junto com ele; o professor tem que poder caminhar sozinho também, mas ele sabe que ele pode estar procurando a gente para poder estar acompanhando. E assim, eu estou conseguindo agora estar com os professores, pensar com eles, planejar com eles; isso eu acho que é prioridade. As reuniões pedagógicas, de aproveitar essas reuniões, estar discutindo, estar trazendo textos, estar fazendo comparações com a teoria, com a prática, ou estar usando a teoria para dar subsídio na prática, então, às reuniões pedagógicas. Intervenções com os alunos, intervenções com turma, quando é necessário. E acho que é estar ali, o tempo todo, estar pensando alguma coisa que possa desenvolver o aprendizado do aluno.

P: E quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica? A coordenação tem dificuldades?

R: Tem, assim: eu acho que eu estou vivendo um ano muito bom agora. Esse ano eu estou realmente conseguindo colocar em prática tudo o que eu acredito, aos pouquinhos, mas eu estou conseguindo colocar em prática tudo o que acredito. Em anos atrás eu sentia muita resistência dos professores, que hoje eu não sinto mais. Acho que eu era visto, nos anos iniciais, assim, que eu comecei na coordenação, era visto como alguém pra fiscalizar, para dizer que o trabalho não estava certo, ou como se, não sei, eu via que tinha uma resistência assim, dos professores, muito grande, de nos aceitar, era alguém de fora que estava fiscalizando, não era alguém da escola que estava junto com eles. Então, isso era uma dificuldade que eu tinha; atualmente, eu não tenho mais.

RA: Por que tu achas que isso mudou?

R: A minha postura. A minha postura mudou. Eu consegui entrar diferente. Acho que teve sim, esse olhar que a supervisão tinha, dos professores tinha esse olhar, é aquela idéia que se tinha de supervisão de anos atrás, da Supervisão, que, realmente ia fiscalizar. Acho que foi uma das coisas que foi que fez com que os professores tivessem resistência. Mas acho que talvez eu me coloquei nesse lugar, não que eu me coloquei nesse lugar, mas em função de eu estar sendo vista assim, eu entrei muito devagar, muito sutilmente, eu fui entrando ou, às vezes, até assim: não colocava meu posicionamento do que eu acreditava, do que eu pensava, até por achar que eles pensavam que eu estava, justamente, querendo o contrário, ou me intrometendo no trabalho. Mas eu vejo que agora é em função da minha postura. Porque fui eu, eu marquei o espaço da coordenação e estou mostrando a cada dia qual é o papel da coordenação. Me apropriando desse espaço. Então, acho que é por isso que ele está sendo visto diferente, tem outras questões, mas acho que, principalmente, por causa disso. Se eu tivesse deixado que eles me vissem assim o tempo todo, talvez estaria assim até hoje, e não é mais.

P: E alguma dificuldade ainda assim, no trabalho?

R: O que eu vejo, não, uma coisa que tinha, e eu vejo que não tem mais, e eu acho que é muito da minha postura, quando a gente assumia muito o trabalho administrativo e não tanto o pedagógico. A gente fazia mil coisas, passava o tempo todo correndo, “apagando incêndio”, e

o que tinha que fazer, efetivamente, não conseguia fazer. Isso também, agora, esse ano, não está acontecendo mais. Se eu for falar para ti, atualmente, dificuldade, eu vou ser bem sincera, assim, nesse momento, agora, não tem. Mas já foi bem difícil, já foi bem complicado. Até, assim, eu procuro muito, eu leio muito em casa, eu estou o tempo todo pensando, até o pessoal diz assim “mas você dorme?”. Eu digo sim, eu durmo, e muito tranqüila, acho que melhor que agora que eu to efetivamente conseguindo entrar, conseguindo produzir, conseguindo pensar junto com eles, procurando material, eu estou dormindo muito melhor do que há 2, 3, 5 anos atrás.

P: Então, assim, de que forma, tu, enquanto coordenadora, tu lidavas com essas dificuldades?

R: Sim, sofrendo muito no início. Eu sofria muito no início, e o tempo todo pensava assim, como é que eu posso fazer, eu já tive vários momentos, assim, durante essa fase. Tenho que confessar que, muitas vezes, eu cheguei a pensar em desistir, que assim, de tão difícil que era, eu cheguei a pensar: “O que eu estou fazendo comigo?”; “Porque eu estou fazendo isso?”; até, em relação a comentários que vinham. Então eu pensava assim “Ah, eu preciso disso?” Não, eu não preciso disso. Mas, por isso que eu te digo assim: agora, depois que eu realmente consegui pensar e achar o meu norte, as coisas mudaram, realmente mudaram. Então, eu consegui lidar assim, com muito sofrimento, mas hoje eu vejo assim que parte muito da tua postura. É a tua postura, és tu que tens que te apropriar desse espaço, desse conhecimento que tu tens; tu tens que, de certa forma, eu vejo, que tens que convencer as pessoas, fazê-las perceber que o que tu estás falando, não é da “boca pra fora”, que, realmente, tu estás falando porque tu estudaste, que tu conheces porque tu pesquisaste. É meio que fazer as pessoas se convencerem de que é por aí. Compreenderem, compreenderem. Posso até dar um exemplo, assim, questão da 4ª série, já comentei em outros lugares, mas é trabalho numa escola que trabalha com grandes áreas, e, mesmo conversando muito, fazendo reuniões com esses professores, sempre era “que tem com esses alunos que eles tão atrapalhados?”, “que tem com esses alunos que eles tão perdidos?”, “porque eles não conseguem se organizar?”, e foi “bacana” ter que acontecer na prática isso, de eu, enquanto coordenadora, estar olhando isso na prática, para, digamos, os professores entenderem de que não são as crianças que estão erradas, não são as famílias que estão erradas; estão atrapalhados porque eles não conseguem lidar com essa quebra, eles não têm uma referência, eles têm seis professores. Eles, na idade que eles estão, ainda não têm como lidar, eles precisam de uma referência, precisam de um exemplo, precisam de uma pessoa como referência. Então, assim, foi através da prática que eu consegui colocar a teoria, comprovar a teoria, e aí que as pessoas vão conseguindo entender.

P: E de que forma o profissional da coordenação pedagógica se sente na escola?

R: Muito bem. Muito bem. Com esses anos aí, eu acho que consegui um espaço, consegui mostrar a importância desse espaço, e, eu, realmente, estou muito bem, estou realizada profissionalmente, por mais difícil que tenha sido no início, mas atualmente eu me considero uma boa profissional, comprometida, e ocupando esse espaço eu estou muito realizada, muito feliz. Chego em casa, com aquela satisfação de que estou cumprindo com o meu dever, com a minha tarefa.

P: E como pessoa?

R: Melhor ainda. A satisfação vem. Porque se tu estás bem como profissional, as duas coisas estão interligadas, tu tens que estar bem como pessoa para poder estar bem como profissional.

E o contrário, também, tu tens que estar bem profissionalmente para estar bem como pessoa.

Mas, realmente, assim, eu disse, esse ano eu estou vivendo um ano muito bom. Então, estou muito bem.

P: Queres deixar alguma sugestão, alguma contribuição para coordenação pedagógica?

R: Em que sentido?

P: Geral.

R: Acho que, em primeiro lugar, tu tens que acreditar em ti mesmo. Que tu és capaz, a questão do perfil, que a gente falou antes, acho que é importante sim, mas se tu queres, o que tu queres, realmente tu consegues chegar lá. Se tu acreditas na tua capacidade, no teu profissionalismo, e tu apostas nisso, então eu acho que isso é base. Acreditar no teu trabalho e batalhar pelo que tu acreditas, que vai dar certo. Então, como a gente falou, da questão do profissional e do pessoal. O que eu vejo assim, é que a pressão no dia-a-dia é muita. Tem pressão de todos os lados: é pressão dos professores, é pressão dos pais, é pressão de todos os lados possíveis. Então, realmente, tu tens que estar muito bem. É que nem eu estava falando, ano passado, foi um ano que não foi bom pra mim, e eu tive de parar para pensar realmente, o que eu queria, e de como eu iria enfrentar essas questões, para poder estar bem, para poder responder; por isso que eu disse, tem que acreditar. Tem que acreditar no teu trabalho. Para poder fluir, se não, não vai. A tua postura, realmente, eu acredito na questão de postura. E eu botei pra mim esse ano, e o pessoal sabe, acho que a gente tem que ser muito transparente.

Lembrei de uma coisa agora: a gente tem que estar muito transparente. Quando a gente fala de profissional, do ser pessoa, ano passado, foi um ano que eu não estava bem. Eu, enquanto pessoa, não estava bem, com várias questões, inclusive de doença, física, orgânica, e que me atrapalharam. O que aconteceu: hoje consigo ver que eu não estava “legal”, que eu não consegui corresponder ao grupo o que eles esperavam de mim, enquanto profissional eu não conseguia, mas, ao mesmo tempo, eu não fui compreendida como ser humano. Eu fui só cobrada como profissional. Porque, assim, o que acontece com a coordenação: a coordenação não pode ficar triste, a coordenação não pode sofrer, a coordenação não pode ter raiva, a coordenação tem que estar bem o tempo todo e resolver o problema de todo mundo. Agora eu, enquanto pessoa, não posso estar mal. E nesse sentido, isso eu percebo hoje, que isso é a única coisa que me deixa assim, que me fortaleceu, tudo o que aconteceu me fortaleceu, mas de pensar, de ver assim que, enquanto pessoa, tu não é vista, mas também acho que passa pela tua postura, porque hoje em dia, eu me posiciono assim na escola, e eu deixo vir sim; por isso que eu digo, passa por ti; por que eu não posso mostrar para as pessoas que eu não sei tudo?

Que eu também não tenho que estar bem o tempo todo? Que eu tenho que pensar junto com eles para achar o caminho? Que eu não tenho, realmente, assim, por isso que eu disse, o meu conhecimento, eu tenho muito conhecimento, mas eu tenho que realmente ver se aquilo cabe naquele dia, naquela situação, naquele momento.

COORDENADOR PEDAGÓGICO 7

P: Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: A formação em Pedagogia.

P: Alguma ênfase em especial?

R: Não, acho que não.

P: Não?!

P: E você acha que a titulação garante a capacitação para a coordenação pedagógica?

R: Não.

P: Por que não?

R: Porque, muitas vezes, fica aquém, porque é muita leitura mas muito pouca prática, muita questão assim, a própria formação não te dá a questão da visão do que é uma coordenação pedagógica.

P: E que tipo de capacitação contínua contribui para formação da coordenação pedagógica?

R: Quem trabalha na coordenação vai procurando, na prática dela, vai à procura do que realmente precisa. O que ficou faltando, ou o que tem as dúvidas, a falta, tanto de parte teórica como prática.

P: E que tipo de formação poderia ser essa?

P: Que tipo de formação...

R: Talvez mais a questão do desenvolvimento humano, mais a questão das áreas humanas. Como se dá, como lidar, a questão desde os valores.

P: E quais são os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Saberes necessários... Uma boa ênfase na questão, que nem eu falei antes, no desenvolvimento humano; a questão dos valores. Mas isso, muitas vezes, quando tu fazes uma graduação, a questão acadêmica, muitas vezes, não dá ênfase nisso. E a questão dos teóricos, que te dão uma base para começares o teu trabalho. Mas, aí, dependendo da tua própria formação, o que tu, a tua inquietação, muitas vezes, tu vais atrás desses outros saberes, que tu precisas para tua prática.

P: E você acha que tem alguma relação da experiência docente com o desempenho da função? Qual é essa relação?

R: Para mim é, no meu caso, na minha atuação, eu acho essencial; porque, muitas vezes, como é que tu vais chegar num professor se tu não sabes como é aquele aluno em sala de aula?

P: Então você acha que a prática em sala de aula é fundamental para coordenação pedagógica?

R: Acho. Na minha visão, sim.

P: E qual seria o perfil da coordenação pedagógica? Teria um perfil? Qualquer professor poderia ser coordenador pedagógico?

R: Não. Como em todas as questões, tem perfil, mas, muitas vezes, esse perfil não é respeitado. Nem pela questão da... dependendo como é que é feita essa contratação, ou essa questão de quem vai ser coordenador. Muitas vezes não é respeitado o perfil, porque, às vezes, não tem o perfil.

P: E qual seria o perfil?

R: Qual seria o perfil de coordenador... uma vez que, alguém estudioso que está disposto, que vai atrás; alguém que tenha uma visão; alguém que acredita na Educação, em primeiro lugar.

Que possa ser possível, sim, trabalhar com professores, que goste daquilo que faz.

P: Qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola? Qual seria a sua função dentro da escola?

R: A de assessorar e de ajudar, a questão dos professores, na parte pedagógica, parte didáticopedagógica, na elaboração de planejamentos; auxiliar os alunos e professores, principalmente na dificuldade, de como lidar com a dificuldade do aluno; que estratégias eu posso, como coordenador, junto com o professor, pensar para ajudar aquele aluno.

P: E você poderia citar algumas ações estratégicas do trabalho da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Eu acho, assim, ações, mesmo, eu acho muito necessárias reuniões pedagógicas, onde a gente possa sentar, e realmente refletir sobre a ação do professor; como aquela ação vai ajudar o meu aluno, de repente uma ação de um professor não condiz com aquele aluno, e ação de um outro, sim; daí fazer essa discussão, como a gente, em conjunto, pode, essa ajuda mútua de professores e, também, de organizar grupos de estudos, grupos de reflexão, tanto com alunos como com professores.

P: Colocando, então, em ordem de prioridade, a formação, com os professores, estaria em primeiro lugar?

R: A formação dos professores. A formação e, de repente, mais a questão que os professores não gostam muito: reflexão sobre a sua prática.

P: E existem dificuldades para a coordenação pedagógica? Quais são as dificuldades?

R: As principais dificuldades seriam: essa abertura dos professores para reflexão sobre a sua prática. De como ajudar o aluno, em primeiro lugar; o tempo que esses professores sempre dizem que não têm. Porque, para mim, a maior dificuldade na coordenação pedagógica seria assim, atualmente, a questão com os professores. A abertura dos professores para o refletir, para o pensar, para o pensar essas estratégias que nós falamos.

P: O tempo que a coordenação tem com o professor ou o tempo que o professor tem?

R: O tempo que o professor usa como desculpa, de repente. Para ele não parar e pensar, muitas vezes, sobre as ações dele.

P: E o tempo que a coordenação pedagógica tem com o professor você considera um bom tempo?

R: Sim, um bom tempo.

P: E de que forma a coordenação pedagógica lida com essas dificuldades?

R: Não é fácil, às vezes, tu tens que fazer um “jogo de cintura” muito grande, até para conseguir conversar com os professores, de tu chegares nesse professor.

P: E de que forma você se sente como profissional da coordenação pedagógica? Se sente na escola lidando com essas dificuldades, trabalhando na coordenação.

R: É, eu assim, a palavra que eu ia usar como eu me sinto assim agora mais como uma articuladora. Porque...

P: O que seria “articuladora”?

R: Seria ficar articulando, como é que está o aluno; daí o professor vem e se queixa do aluno, aí tu tentas articular, muitas vezes, com o aluno que não consegue lidar, não consegue chegar

no professor; aí vem o professor, fala do aluno, e tu tentas, muitas vezes falta aquele tempo de tu sentares, e ver, assim, realmente, com todos, o que realmente está acontecendo. Aí entra a questão de direção, entra, querendo ou não, assim, cobranças por todos os sentidos. Porque é uma cobrança, tanto minha para o professor, do professor com o aluno, dos pais com a coordenação, com a escola. Então, assim, é mais uma questão de articulação.

P: E você se sente bem com isso?

R: Quando eu me sinto muito articuladora, não. Mas quando eu vejo que eu consigo fazer assim, uma questão de parada até de falar, nem tanto refletir, porque refletir é uma questão mais complicada, mas assim é de conseguir sentar com o professor, com o aluno, aí eu me sinto mais realizada. Mas eu me sinto muito inquieta porque tu não consegues fazer todas essas questões, muitas vezes, por falta de tempo, de tempo eu digo, assim, de oportunidades, não de tempo, de oportunidades para sentares com o professor. Porque tu tens que tirar o professor da sala de aula; aí, os alunos ficam sozinhos, aí o aluno, até assim quando tu chegas no ponto de tu conseguires chegar com o aluno, o professor não está à tua disposição.

P: E como é que tu te sentes como pessoa?

R: Com pessoa, eu estou, eu me sinto bem. Mas, assim, com algumas faltas. A gente sempre tem que procurar, sempre tem a falta que tu vais buscando para conseguires te sentir melhor ainda.

P: O que seria uma dessas faltas?

R: De repente, essa questão, assim, de satisfação, agora, assim, profissional. De tu, realmente, se sentir uma boa coordenadora. E o que é ser uma boa coordenadora para mim, muitas vezes, pode não ser uma boa coordenadora para os professores.

P: O que seria uma boa coordenadora?

R: Uma boa coordenadora é aquela que consegue suprir, não vou dizer todas as dificuldades, mas as necessidades que a escola, o município, desejam, ou pelo menos quer, ou até o próprio professor.

P: Gostaria de dizer mais alguma coisa sobre a coordenação pedagógica? O que poderia acontecer para melhorar.

R: Talvez, realmente, assim, falta pra nós o que realmente é uma coordenação pedagógica.

Talvez assim até de o município, ou de a escola, o que nós queremos da coordenação pedagógica. O que é uma coordenação pedagógica. Um norte para coordenação.

P: Mais alguma coisa?

R: Não.

COORDENADOR PEDAGÓGICO 8

P: Qual é a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Eu acho que, no mínimo, pedagogia, além de uma outra licenciatura; acho que ela lida mais com questões da didática, como aprender; e acho importante passar por sala de aula. Porque, só na prática é que tu vê, realmente, como é em sala de aula, que tu passas por isso, sabe-se colocar no lugar do professor às vezes.

P: E tu achas que a titulação garante a capacitação para a coordenação pedagógica?

R: Em formação continuada, sempre. Eu acho que muita coisa, até, por exemplo, agora tem as Pós, nessa área, acho que seria muito importante. Sei que nem todo mundo tem, mas, eu acho que dá, quem sabe, dá uma sustentação maior ainda, porque a pedagogia, às vezes, é muito para a sala de aula, e daí, depois, tu vais fazer uma prática? Acho que quando tu “cais” na coordenação, aí tu vê que “Ai, meu Deus, o que eu vou fazer agora?”.

P: Então, o tipo de formação continuada seria Pós?

R: Pós, ou qualquer curso.

P: Cursos?

R: Cursos, acho, todas as coisas, assim, que possam te ajudar na questão, para lidar com o professor, com o aluno; tudo que é curso, vem bem.

P: Que saberes seriam necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Como o aluno aprende, o que essa criança precisa, como o professor deve lidar em diferentes situações, acho que é necessário para poder ajudar ele também. Deixa eu ver o que mais.... Eu acho que tem que saber lidar com os diferentes tipos de professores, que nem todos vão te aceitar, vão saber aceitar as tuas idéias; às vezes, a gente vai meio contra, quer colocar uma coisa, mas tu sabes que as pessoas não acreditam nisso; daí tentar convencer... acho que ter jogo de cintura.

P: Antes, tu disseste que a experiência docente é muito importante. Então, qual é a relação da experiência docente no desempenho da função da coordenação?

R: Assim, é que eu acho que só se tu estiveste em sala de aula, tu saberás, às vezes, de alguma atitude de alunos, algumas reações quanto ao aprender. Então, assim, tu vais poder ajudar o professor porque tu já passaste por isso. Agora, se tu não tiveste a experiência, eu acho complicado. Se tu tiveste, assim, só, a teoria é diferente da prática.

P: Na tua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: Alguém muito criativo, que, às vezes, acho que falta em mim também: criatividade. Alguém compreensivo; acho que entenda tanto a situação do professor, a situação do aluno, a situação dos pais, porque lida com todo mundo da escola, situação da direção, e que possa ser bem dinâmico, assim, para resolver o que precisa, nas diferentes situações que aparecerem.

P: Qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Auxiliar o professor; auxiliar o aluno, acho; receber pais, para fazer esse vínculo, essa intervenção entre professor e aluno, através dos pais, buscar saber como é que estão as crianças lá, nessa turma, que o professor lida, e arrumar estratégias, também, para poder ajudar o professor nesse seu trabalho.

P: E quais seriam essas estratégias? Cite algumas: estratégias e ações.

R: Formação continuada, Eu acho que sentar junto e planejar, acho que são essas coisas.

P: Coloque em ordem de prioridade: qual seria assim, uma estratégia, uma ação.

R: A formação continuada, o incentivo, o trabalho; eu acho que assim, elogiar quando está “legal”, e “puxar”, quando não está tão “legal”.

P: Planejar?

R: O planejar também é muito importante. Mas eu acho assim, se ele participa de uma formação continuada, elas já vão começar a dar esse olhar, assim, sobre a importância do planejamento; então, automático, o professor vai começar a fazer. Dificuldades...

P: Quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica?

R: Dificuldades... Às vezes, se fazer acreditar que o professor, “né”...

P: Como?

R: Fazer o professor acreditar em ti. Que, às vezes, a gente tem umas idéias, alguma coisa; eles acham: “Aí, não precisa, não é...”. Que, eles vão, às vezes, pelo mais prático do dia-a-dia.

Fazer acreditar que é necessário, sim, uma formação continuada; que é necessário, sim, ir, às vezes, atrás de cursos. Essas coisas, eu vejo que, às vezes, é complicado. Porque sempre se quer fazer como sempre se fez. Às vezes, é preciso mudar. Mas, aí, tem professores resistentes.

P: E de que forma a coordenação lida com essas dificuldades?

R: Vai tentando convencer; mas nem sempre é possível. Vai tentando se levar: um pouquinho aqui, “puxa” um pouquinho dali, e daí...

P: E quando não é possível?

R: Eu acho que continua se insistindo. Não se desiste. Sempre vai convidando, de uma outra forma, vai... um dia, quem sabe, essa pessoa vem junto.

P: E aí, de que forma, você, profissional da coordenação pedagógica, sente-se na escola?

Tendo esse papel, quando começam as dificuldades?

R: Gosto muito do que eu estou fazendo atualmente. Às vezes, desanima sim, um pouco essas dificuldades, mas eu acho é a minoria, que desanima dessa forma. E eu gosto do que faço.

P: E como é que se sente como pessoa?

R: Muito feliz. Disso eu não posso me queixar.

P: Então descreva, assim, justifica o porquê tu te sentes feliz — quando, em que momento, assim, enquanto pessoa.

R: Alguma sensação? Eu acho que é importante, assim, sempre. Acho que é importante ser uma pessoa sempre alto astral, para cima; por isso que eu digo, eu brinco muito, às vezes, me acho “palhaça” demais, às vezes me pergunto quando que eu vou crescer, mas acho que é meu jeito de ser, e eu me sinto bem, e é dessa forma que eu levo a vida.

P: E que ainda poderia melhorar?

R: Nesse sentido, acho que falta um pouco de criatividade. Às vezes, assim, a gente não sabe mais que idéias dar, por isso, assim, eu acho que sempre mais leituras e leituras, porque isso vai te dar idéias também, é importante, é necessário para eu ter subsídios para poder ajudar os outros na minha função.

P: Teria algum comentário, alguma coisa, que gostarias de dizer sobre a coordenação pedagógica? O que faltaria, ainda, para melhorar o trabalho da coordenação pedagógica?

R: Agora, nada me “vem na cabeça”. Mas eu acho que assim, é que a gente já é um grupo muito unido, a gente trabalha.

P: A gente quem?

R: Nós, os coordenadores do município, e aí, acho que a gente tem a oportunidade de troca, assim, então...

P: E tu achas isso importante?

R: Acho importante. Talvez mais momentos de poder...

P: E o que isso te ajuda?

R: Isso me faz crescer. Porque, às vezes, eu vejo assim: o que os outros estão fazendo isso eu posso trazer para a minha escola também.

P: O que seriam mais vezes, mais encontros?

R: Mais encontros, assim, eu vejo que, às vezes, a gente fica muito naquelas funções assim, “Aí, o que tem que ser resolvido para a escola; semana que vem vai ser ‘semana tal’, vamos resolver isso”, e falta, às vezes, nós conversarmos um pouquinho sobre o nosso trabalho. A gente fica [sem saber?] o que está sendo feito, o que está bom, o que tu estás te sentindo impotente, que alguém pode te ajudar; talvez essas trocas entre nós, coordenadores.

P: Mais momentos e mais trocas?

R: Mais trocas na função do nosso papel. Porque assim, o nosso papel foi construído ao longo do... tu vais pelo bom senso, o que tu achas que pode fazer, e a gente não sabe, realmente, a gente não foi preparado, assim, para ser coordenador. “Caiu” aí, daí, a partir disso, tu começa a trabalhar, pelo que tu vais lidando no dia-a-dia, tu vais indo pela melhor maneira que tu achas que consegue se fazer; o que deves fazer; mas não que tu foste preparada para isso.

P: O que faltaria para essa preparação?

R: Quem sabe uma formação continuada para nós, coordenação. Não é? Um, sei lá, um cursinho específico, alguma coisa do que seria, realmente, o nosso papel: o quê; como você deve atuar na escola. Acho que é isso.

COORDENADOR PEDAGÓGICO 9

P: Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Bom, não sei exatamente qual seria essa titulação, porque esse trabalho que eu estou começando esse ano não tenho titulação para ele.

P: O que seria uma “titulação para ele”?

R: É, assim, sei lá, uma formação, mas...

P: Que tipo de formação, formação em quê?

R: Uma formação em supervisão escolar, ou no que, na verdade, pra nós abrange toda essa parte de coordenação pedagógica nas escolas; é tudo, orientação, supervisão, está tudo incluído na coordenação. Então, assim, não sei o que seria essa titulação básica.

P: Até porque agora, pelo novo, pela nova organização da Pedagogia, as ênfases caíram fora. Então, assim, na sua concepção, a titulação básica seria a Pedagogia?

R: Não, eu acho que teria que ter um curso especial para isso, além da pedagogia, um curso especial para coordenação.

P: E você acha, então, que a titulação garante a capacitação para coordenação pedagógica?

R: Não.

P: Por que não?

R: Porque assim tem pouca coisa relacionada com esse assunto. Porque não está bem definido qual é o papel do coordenador, qual é a atribuição dele na escola. Então, assim, na verdade, é um trabalho que tu vais ter que ir descobrindo e ir fazendo, e vai lendo e vai achando soluções para as coisas que tu vais enfrentando. Não tem assim uma, eu acho que não tem nada assim, que realmente vai capacitar, por enquanto.

P: E que tipo de capacitação contínua contribui para a formação da coordenação pedagógica?

R: As reuniões de estudo são importantes. É preciso fazer reuniões de estudo, e ler bastante, só que, como já falei, é difícil achar material sobre isso. Mas, assim, as próprias trocas, além das reuniões de estudo, as trocas com colegas que também atuam nessa área...

P: E quais os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Não sei se diria bem saberes, mas assim, precisa ter muito “jogo de cintura” para desempenhar essa função, porque não é uma coisa assim tão simples como parece para muita gente. Precisa, que nem já falei, tem que ler bastante, tu precisas saber lidar com as pessoas;

tu tens que saber te impor em alguns momentos; tu tens muitos enfrentamentos nesse trabalho.

P: E aí, na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: Ah! O perfil. Será o meu? O que tu achas?

P: Acho que sim.

R: Não, eu acho assim: tem que ser uma pessoa comprometida com o que ela faz, em primeiro lugar, acho que por aí começa. Então, assim, o perfil: tu tens que ser uma pessoa capaz de ouvir o que os professores trazem; tu tens que saber lidar com o aluno. Mas, assim, em primeiro lugar, tu tens que ser uma pessoa comprometida com isso que tu estás fazendo. Por ser um trabalho assim, que não tem uma linha direcionada, que tu tens que fazer isso, isso, e isso. Então, dentro de muitas coisas que tu tens para fazer, a primeira coisa é ser comprometido com aquilo que tu vais fazer.

P: E qual a relação da experiência docente no desempenho da função?

R: Assim, no meu caso, principalmente, me ajuda muito esse ter estado na sala de aula, me ajuda muito assim. E a convivência, também, com os outros professores. Então, assim, e o conhecer os alunos também é importante pra mim. Então há muitas coisas que, às vezes, o professor não consegue. E tu, conversando com esse aluno, porque ele já te conhece, muitas vezes essa relação assim que eu tenho com os alunos. Isso é uma coisa assim que me ajuda bastante na coordenação. Eu consigo fazer muitas coisas com eles que, às vezes, o professor não consegue. Com uma, duas conversas eu consigo convencê-lo a fazer os temas que ele não está fazendo, mas é sempre com aquele jeito, assim, tem que relevar. Então acho que esse ter estado em sala de aula, me ajuda bastante, no trabalho de coordenação. Eu sei como os alunos pensam; conheço meus colegas professores, como eles trabalham. Então, muita coisa assim. E essa coisa de ter sido professor sempre me leva a entrar na sala, a ver! Então, isso facilita o meu trabalho.

P: E você acha que isso é fundamental?

R: Eu acho. Muito importante.

P: Para o desempenho da função, você acha fundamental?

R: É. Eu acho que todos os coordenadores já deveriam ter passado por essa experiência de professor de sala de aula.

P: E qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

2

R: Todos na escola têm a sua função e o seu papel, mas eu acho assim, a coordenação pedagógica é um apoio, a direção tem mais essa parte administrativa, mas toda a parte ligada à Educação, ao desenvolvimento do aluno, à aprendizagem, toda essa parte é função, é papel da coordenação na escola.

P: Poderia citar algumas ações estratégicas do papel da coordenação dentro da escola?

R: A conversa com os alunos, sobre a aprendizagem, quando não estão realizando as tarefas em sala de aula, então tem essa conversa. Tem também a conversa com os pais, que, em muitos casos, dá resultados, pedir o apoio deles. Com os professores, na hora do planejamento, a gente sempre procura dar “dicas”.

P: Poderia colocar em ordem de prioridade?

R: Essas ações, assim?

P: É.

R: O mais importante que eu penso, é essa questão assim, pelo estar em sala de aula, eu acho assim que o mais importante é que eu consigo ajudar no planejamento, dar “dicas”, essa parte assim.

P: Como professora?

R: Como professora. Essa parte, eu acho que seria prioridade, o apoio ao professor.

P: E quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica? A coordenação pedagógica tem dificuldades?

R: Tem, tem dificuldades. Eu vejo assim, é que pra mim, toda essa parte, é tudo ligado ao fato do ter sido professor. Então, eu percebo alguns, como vou dizer, não é receio, é, sei lá, a questão do relacionamento. Tem gente que não te vê mais, como te via antes, quando tu eras um colega professor. Então, isso é uma das dificuldades. Conseguir lidar com essas pessoas, com esses professores. Para eles verem que tu estás aí para ajudar, que tu não estás aí ocupando um cargo que, de repente, esse professor queria pra si. Assim, nesse sentido, porque tu tens a resistência. Eles não querem que tu percebas assim que por mais que tu tentes dar idéias e cobrar. Esse é o motivo: porque tu cobras. Agora, eu tenho que cobrar as coisas. Eu não chego simplesmente e dou idéias. Às vezes, tem assim pessoas que

eu tenho que estar cobrando, e tem gente que não gosta disso. Então, essa é uma dificuldade. Ter que, muitas vezes, te impor, por causa da tua função, agora tu tem que te impor, e tem gente que...

P: E de que forma a coordenação lida com essas dificuldades?

R: Em alguns casos, tu consegues fazer a pessoa ir se soltando um pouco mais, eu acho de perceber que não adianta nada ficar na sua, porque eu vou cobrar igual. Sabe, ficam (236 – em cima?) igual. E para ela perceber isso, que eu não estou fazendo isso porque eu não não gosto que peguem no meu pé ou coisa assim, mas sabem que eu vou cobrar igual. Mas, tu ficas meio chateado, com esse tipo de coisa assim. Porque, na verdade, tu sabes que, no fundo, às vezes, tu perdes as amizades que tu tinhas, com esse serviço. Tu não podes ser aquela pessoa que deixa a outra fazer o que bem entender com os alunos. Então, algumas coisas tu vais perdendo, isso eu sinto, assim. E daí eu fico, às vezes, um pouco chateada com isso; daí eu penso: “Porque que eu não fiquei com as minhas turmas?”.

P: Então, até, assim, acho que até já entra na próxima questão: de que forma você, profissional da coordenação pedagógica, se sente na escola?

R: Ah, assim, esse meu novo trabalho, eu me sinto muito bem aqui na escola. Porque essas dificuldades são casos isolados. Não é com muita gente, assim, eu sinto assim que estão gostando desse meu trabalho. Gostam quando eu vou assistir aula. As crianças, quando eu entro na sala, eles sempre vêm me mostrar coisas que eles estão fazendo. Então, eu não consigo ir à sala e voltar logo. Mesmo que eu não tenha ido para ver nada, só, às vezes, falar com o professor, dar um recado. Mas, eu acho assim, o ambiente é muito “legal”. A gente tem bastante apoio da direção, também há a psicóloga, pode-se desabafar vários problemas. Eu me sinto bem. Apesar dessas coisas que, às vezes, põem a gente um pouco “para baixo”.

P: E como se sente como pessoa?

R: Assim, igual também, porque assim, não tem muita diferença entre o profissional e a pessoa. Porque eu sou assim. Assim como fui professora eu vou ser na coordenação agora. O que tem que ser feito tem que ser feito, tem que assumir as coisas e pronto! Estou bem, como pessoa.

P: Queres descrever alguma situação?

R: Eu acho que já falei algumas situações assim de...

P: Alguma outra contribuição assim, ou alguma sugestão para o trabalho da coordenação pedagógica? De que forma ele pode melhorar?

R: Assim, essa questão que a gente falou no começo, precisaria ter, poder ter um embasamento maior sobre essas questões da coordenação. Definir bem as atribuições, em que lugar, cada vez que tu te encontras num “aperto”, tu não tens onde ir, não tens um embasamento, não tens uma teoria, alguma coisa assim. É bem complicado. E mesmo que isso tivesse em algum lugar, escrito. Eu acho assim, tem coisa que não vai estar escrito em lugar nenhum. E, nesse trabalho, tu tens situações, às vezes, que tu nem pensavas que podia ter, que podia acontecer. E tu tens que resolver. Então, assim, eu não sei se eu estou resolvendo da maneira certa, mas eu vou assim pelo bom senso, procuro levar. Uma coisa eu vou falar: as questões dos temas dos alunos, a combinação com os professores é de que três temas não feitos, então eles mandam os alunos...

P: Para a coordenação?

R: Para a coordenação conversar. E mandar bilhete. Só que assim: daí eu procuro, primeiro eu converso com eles, e, às vezes, até converso duas vezes, e os professores até, às vezes, não gostam se o aluno não levou bilhete ainda. Mas aí, assim, em alguns casos, tu precisas mais que uma conversa. E, muitas vezes, não adianta meter os pais no meio por causa do tema, não estar fazendo as atividades

na aula. Porque, às vezes, o problema do tema também não foi do aluno, ou coisa assim. E, às vezes, de não fazer as atividades, também, o problema não está no aluno. Então, aconteceu um caso bem, assim, meio polêmico: a professora mandou o aluno, porque não fez o tema, já era a segunda vez; aí, logo ele disse, ele trouxe a folha, ele tinha colado uma palavrinha só, uma figura só, com a inicial das letras. Era para colar figuras, uma só, o resto ele não fez. Aí, ele disse: “Eu não tenho, eu não tinha figura”. Logo, no momento, eu pensei assim: “Puxa vida”. Me deu, assim, pena dele. Não tinha figuras. Aí eu pensei assim, “Eu vou ver uma vez com a professora, realmente o que que era o tema, o que que aconteceu”. Aí eu fui lá, aí ela disse: “Mas eu mandei, eu mandei a revista com ele”. Aí eu me “toquei”: a irmã dele estuda na mesma sala. Aí eu fui conversar com ela. Aí ela me disse:

“Nós tava fazendo o tema, só que o André, ele começou a fazer, daí eu já tava pronta e daí ele também fecho o caderno, as coisa dele, e foi brincar, e não fez mais”. Então, às vezes, na primeira impressão, tu ficas... “Puxa”, eu pensei assim: “Ele não tinha material pra fazer”. Aí, quando fui atrás uma vez ver o que tinha acontecido... Então, aí eu conversei com ele. E aí, na hora, ele ficou assim, parecia, ele queria avançar na irmã por causa disso. Eu disse para ele: “Olha, tu não vai brigar agora com a tua irmã por causa disso. Tu não vai mais mentir. Quando tu não fez o tema, tu vai dizer: ‘eu não fiz porque eu não quis fazer’, não porque tu não tinha material”. Então, tem umas coisas assim, não é?

P: Mais alguma coisa?

R: Não.

P: Obrigada.

COORDENADOR PEDAGÓGICO 10

P: Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Acho que a primeira titulação seria a Pedagogia em si. Mas, claro que a formação de coordenação, supervisão, esses cursos de Pós ou especialização complementam.

P: É, porque a nova forma como a Pedagogia está estruturada agora, não tem mais as ênfases, não é?

R: É, eu nem acompanhei mais agora os últimos cursos.

P: E você acha que a titulação garante a capacitação para coordenação pedagógica, a Pedagogia?

R: Eu acho que nem sempre, que nem eu percebo assim, que nem a minha formação é a Pedagogia, mas eu percebo que assim, que às vezes, não é o suficiente, que eu preciso mais do que isso. Que a gente aprende a questão de, o como, como aprender a questão da Didática, mas, às vezes, não é suficiente pra lidar com adultos, também.

P: E daí, que tipo de capacitação contínua contribuí pra essa formação da coordenação pedagógica?

R: Isso até a gente falou ontem, eu e a M., de sentar, estudar textos, assim, o grupo mesmo.

Que nem a gente tem no município, de as coordenadoras sentar, fazer estudo de assuntos, assim, que preocupam, que a gente tem no dia-a-dia. Encontros, estudos de textos, e cursos de Extensão, que tem nessa área, assim.

P: Isso seria interessante? Importante?

R: Eu acho. Que assim, uma coisa continuada, que pudesse trazer tuas angústias, pudesse trocar, como é que tu agirias nesse momento, sei lá, até a teoria, como fazer, como agir; claro, não vai ter uma receita pronta, mas o simples fato de estar trocando com alguém, de ouvir uma outra pessoa; a gente acaba ficando muito isolado, sabe, a gente fica na sua escola, fazendo do jeito que acha, daí quando encontra o grupo, aí fica assim pensado, aí ela está fazendo assim, aí eu sou muito assim, de me comparar, sabe, de estar me avaliando o tempo todo.

RA: E cursos de extensão, voltados para a coordenação pedagógica?

R: Não precisaria ser especificamente; pode ser dentro do que a gente enfrenta no dia-a-dia.

Que nem eu tenho 5^a a 8^a séries, então, agora, eu busco bastante a questão da adolescência, nessa área. Que nem agora, andei olhando livros na área da adolescência porque é da minha área agora. Que nem até a “baixinha” disse: “Nossa, comprou um ou dois livros?”. Aí eu disse: “Ah, um tempo atrás eu comprava livros infantis, que era Educação Infantil, comprava um monte de historinhas para contar para os alunos”. Agora não, agora eu compro mais para minha leitura. É bem diferente.

P: Quais são os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Tem que ter uma experiência em sala de aula, eu acho, em primeiro lugar, assim, para ter uma noção do que acontece em sala de aula; conhecer Didática, conhecer como o aluno aprende, até como lidar com pessoas adultas, com professores. Isso é o fundamental, o básico, eu acho.

P: Bom, de certa forma, tu já respondeste, mas, qual é a relação da experiência docente no desempenho da função? Tem relação?

R: Eu acho que sim. Para mim fica um pouco mais complicado, que nem agora eu estou de 5^a a 8^a séries e eu trabalhei pouco em sala de aula de 5^a a 8^a; eu trabalhei dois anos com 5^a série, só! Então, essa experiência diária eu não tenho. Até porque

era um docente as turmas que eu trabalhei. Então eu sinto um pouco de dificuldade, diferente do que da dos pequenos, que eu trabalhei já com Educação Infantil: até a 4ª série eu já trabalhei bastante. Então, eu acho que tem uma grande importância essa vivência em sala de aula para depois poder trabalhar na coordenação.

RA: Tua achas que melhora o desempenho da função ou é essencial para função?

R: Melhora, e eu acho que também é essencial. Como é que tu vais falar com um professor se tu vieste de um gabinete, vieste direto da faculdade, e nunca entraste numa sala de aula? Acho que as duas coisas.

P: E na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica? Teria um perfil?

R: Acho que tem que ser uma pessoa bem dinâmica, tem que estar integrada ao funcionamento da escola, à equipe diretiva, fazer essa ponte, a escola, quer dizer, equipe diretiva, aluno, professor, tem que estar passando por todos esses espaços.

P: E qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Pelo que a gente desempenha aqui na escola, a gente está fazendo supervisão, orientação e a própria coordenação. A coordenação, aqui, no nosso município, acho que abrange tudo isso.

Sei que as escolas têm orientador específico, têm supervisor. Então, aqui, assim, tem bastante coisa pra fazer. A gente não consegue coordenar só os professores na questão pedagógica, a gente acaba conferindo as chamadas, elabora horários de aula, conversa com professores, com alunos, com pais, bastante coisa.

P: Bom, já citaste algumas ações estratégicas da coordenação pedagógica. Mais algumas?

R: É, as próprias reuniões, então, também; perceber as necessidades dos professores, da escola, dos alunos, e organizar as reuniões pedagógicas; em cima disso, dos interesses dos professores, da necessidade, é bem complicado.

P: Tu conseguirias colocar em ordem de prioridade? Essas ações, estratégias...

R: Em primeiro lugar, tem que ver a questão do professor, eu acho, organizar, ele estar organizado nas coisas dele, porque ele vai trabalhar em sala de aula, e, depois, acompanhando simultaneamente, eu acho, professor, aluno.

P: Quais as principais dificuldades da coordenação pedagógica? Tem dificuldades?

R: Tem, muitas. Olha, pra mim, atualmente, é acompanhar os professores em si. Porque eu acabo atendendo os alunos, em função de ter o laboratório na escola, laboratório de aprendizagem de Português e Matemática; tem a dependência, então acabo atendendo muito a eles, acabo indo atrás, lembrando horários, ligando para pais, todos que passaram o termo de compromisso, e outras coisas assim que acontecem em reuniões, fora da escola, organização de horários, para atividades diferenciadas, que nem Feira do Livro, reunião por áreas, Conselho de Classe. Porque aí, eu fico, às vezes, muito na questão de organização, mais burocrático, acabo não conseguindo conversar assim o planejamento com os professores. Essa é a minha maior dificuldade, hoje. Até porque o tempo reduziu agora, tem dois períodos de planejamento, mas quando se vê, passou do horário e eu não consegui falar com eles.

P: E de que formas a coordenação lida com essas dificuldades?

R: Fico me cobrando diariamente e faço o possível para conseguir superar as dificuldades o quanto antes; conversar com os professores; estar me integrando, do que está acontecendo em sala de aula, como é que está o planejamento deles.

P: E de que forma você, profissional da coordenação pedagógica, se sente na escola?

R: Certos dias, eu me sinto mais cobrada; certos dias, eu tenho vontade de fazer muitas coisas;

a gente vê, às vezes, que não dá, não dá para sair fazendo o que a gente quer, tem uma ordem de coisas para serem atendidas. Mas, assim, esse ano eu me sinto um pouco melhor, porque,

que nem ano passado, foi o meu primeiro ano de experiência, então eu entrei bem, como se diz, de pára-quebras, não conhecia a escola, primeira experiência na escola. Mas, assim, este ano, estou me sentindo melhor, fazendo, assim, mais parte do grupo. Estou conseguindo me integrar melhor.

P: Como se sente como pessoa?

R: Pessoa, assim, eu me cobro muito, fico me avaliando, até, às vezes, me comparo, com outras coordenadoras; às vezes, é bem complicado para mim.

P: Em que sentido?

R: No trabalho. E daí, às vezes, eu penso assim — não, na verdade eu não consigo fazer isso porque aqui é um espaço maior, tem maior demanda —, então eu não posso comparar. Mas, daí, às vezes, acontece alguma outra coisa, “Ai, mas podia ter feito assim”, o tempo inteiro eu me avalio assim. Às vezes, eu acho que é um defeito, sabe, porque eu fico tanto em cima disso, às vezes, que...

P: Queres descrever alguma situação? Citar alguma situação? O que te faz sentir bem, o que não te faz?

R: O que me faz sentir bem: que nem ontem, eu consegui fazer uma reunião com três professores que estão fazendo um projeto na 7ª série, professor de História, professor de Educação Artística e de Ciências. Estão tentando fazer um trabalho em conjunto. Bem “legal”! E me relataram. Então, estava acompanhando-os. Então, isso, é uma coisa que eu gosto de fazer, só que, assim: tem que ter uma organização para isso acontecer. Porque só um estava no planejamento, os outros dois tinham turmas; então tem que ter um professor que entra nas outras duas turmas, para poder conversar com os três ao mesmo tempo, que é mais produtivo do que conversar com cada um, separadamente. Então, ontem eu consegui fazer isso.

P: O que é mais produtivo do que isso, separado, o planejamento em conjunto?

R: Acho assim, a gente vai trocando, ao mesmo tempo, o professor fala de uma turma, o outro vivenciou algo parecido, na sua disciplina, mas sendo a mesma turma; então, separados, não apareceria, não é? Até poderia fazer a ponte, mas não é a mesma coisa, eu falar “Ah, aquele professor também falou isso”, mas acho que, quando eles ilustram, quando eles colocam, é bem mais rico do que eu passar recado. Então, assim, eu tenho outras reuniões que eu quero fazer, com o professor de Ciências, porque aqui na escola é bem..., porque eles vêm de outras escolas, queria reuni-los aqui, para a gente conversar, como é que está; só que vai depender de eu conseguir substituir esses professores, até porque a gente está com falta de professor de Português, que não vem. E é a mesma Ensino Religioso, que nós temos seis professores de Ensino Religioso na escola. Agora tem a campanha da AIDS, essa vigília, que nós estamos fazendo um curso de capacitação, eu queria aproveitar falar, passar, para os demais professores, para não ser uma coisa individual, passar de porta em porta; eu queria fazer uma coisa “legal” e conversar ao mesmo tempo. Só que isso tudo depende de ser uma coisa viável, de conseguir fazer.

P: Mais alguma contribuição, para melhorar o trabalho da coordenação pedagógica?

Alguma sugestão?

R: Acho que é isso. Que nem esse ano, eu estou bem, porque eu estou com mais horas, estou quarenta e quatro horas na escola, acho que isso ajudou um “monte”. Porque, de manhã, como tem de 5^a a 8^a, todas de manhã, de manhã eu corro bastante. E, de tarde, tenho os laboratórios e a dependência, mas, de tarde, eu consigo me organizar em alguma coisa. Eu consigo, assim, procurar material, me concentrar um pouquinho mais do que de manhã. Então, esse tempo é muito importante. Se fosse só de manhã, como no ano passado, não tinha esse tempo para conseguir me organizar. Ia de um dia para o outro e continuava trabalhando.

COORDENADOR PEDAGÓGICO 11

P: Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Bom, acho que, em primeiro lugar, tem que ter Magistério, e aí é uma pergunta, bem, que faz a gente pensar. Acho que tem que ter um curso básico de Pedagogia ou, então, Orientação Educacional, Supervisão, Pedagogia Séries Iniciais, Educação Infantil.

P: Qualquer... até, pela nova estrutura da Pedagogia, as ênfases caíram fora...

R: Pois é! É que, na verdade, se tu vais avaliar, não sei se está na questão da formação do professor. Pode estar muito no perfil da pessoa do professor.

P: A segunda pergunta seria: a titulação garante a capacitação para coordenação pedagógica?

R: Não. Eu acho que nenhuma formação garante nada. Porque, na verdade, eu acho que tem que olhar as duas coisas: o perfil da pessoa com a formação, e a experiência, eu acho que a forma de atuação. Como ela vai estar fazendo esse elo, essa troca nas escolas. Acho que é por aí.

P: Que tipo de capacitação contínua contribui para a formação da coordenação pedagógica?

R: Tipo de capacitação contínua? Tem que estar “por dentro” e acompanhar tudo que “sai” sobre Educação. Tem que ler muito. Acho que ela tem que participar de cursos. E acho que tem que estar trazendo para a escola todas as inovações e tudo que ela está estudando sobre a escola. Acho que isso ela tem que estar trazendo para dentro da escola. Acho que a questão da legislação. Outra coisa que eu acho que é importante na formação continuada do coordenador: ele tem que conhecer muito bem o funcionamento da pessoa, do ser humano, ter conhecimento de todas as fases; tem que conhecer bem o professor, e eu acho que tudo que envolve o professor, e acho que isso também faz parte de uma formação, porque isso, muitas coisas a gente não traz, não aprende no curso de formação.

P: De certa forma, tu já respondeste a próxima: quais são os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Acho que tem que conhecer muito bem o ser humano, como funciona o ser humano. E aí, quando eu falo o ser humano, eu falo todos esses, que, na verdade são os elos da Educação, professor, aluno, família, eu acho que aí é que tem que conhecer o todo da escola. E aí, como se dá a aprendizagem. Como é trabalhar em equipe. Porque acho que ninguém trabalha sozinho. E tu, coordenador, o trabalho é fundamental. Se ele não consegue fazer essa ligação, professor com ele, ou professor-aluno, ou professor-família, acho que também não tem necessidade de ter o coordenador. É porque eu acho que aí é que está a articulação, do trabalho dele.

P: Qual a relação da experiência docente no desempenho da função? Existe uma relação? Qual é?

R: Experiência docente, desempenho da função, acho que é fundamental. Aí, eu penso assim: a teoria, a prática, porque se ele vai estar orientando, porque ele vai coordenar um trabalho, o trabalho, digamos, de ensino-aprendizagem, dentro da escola, como é que ele vai estar orientando se ele não tem essa prática? Se ele não for alguém que tenha uma prática pedagógica? Não é? Eu acho que deve, sim, a teoria estar sempre pautada na prática.

P: E, na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: Perfil do coordenador pedagógico: acho que ele deve ser uma pessoa que tenha empatia, que seja inovador nas idéias, que seja um incentivador, que seja uma pessoa que saiba articular diferentes segmentos, que seja sempre aberto aos desafios, que busque, que tenha esse desejo de buscar, de estudar, de ler muito.

P: E qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Eu acho que ele tem que articular todas as formas e meios possíveis para estar sempre indo de encontro à questão do bom desempenho. Não sei se seria assim, de ele estar indo de encontro ao processo ensino-aprendizagem, ao bom processo de ensino-aprendizagem.

P: Poderia citar algumas ações estratégicas do trabalho da coordenação pedagógica?

R: Eu acho que os estudos de casos, acompanhamento de casos, reuniões de pais, reuniões de estudos na escola, com os professores, estar fomentando reuniões de estudos, elaborando dados, organizando estratégias, para estar envolvendo os professores e as famílias nesse processo.

P: Poderia colocar em ordem de prioridade, qual seria, assim, a mais importante?

R: Eu acho que a mais importante e fundamental é essa: que eles sejam um elo de ligação de escola, aluno, família, dentro desse processo de ensino-aprendizagem. Acho que é o principal.

P: E quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica?

R: Pensando assim, eu acho que a maior dificuldade é a questão do professor. De lidar com o professor para que ele perceba no coordenador pedagógico alguém que queira ajudá-lo a caminhar junto, a estudar junto, sem que ele fique chateado com o apontamento de algumas questões, sem que ele se sinta menor, mas sim que ele se sinta incluído nesse processo de busca.

P: E de que forma a coordenação lida com essas dificuldades? É uma tarefa fácil?

R: Não é uma tarefa fácil. Mas eu acho que no momento que o coordenador é seguro daquilo que ele quer. Porque ele sempre tem que, eu acho assim, estar sempre mostrando — e isso deve ficar claro no trabalho dele — a que ele veio, qual é o papel dele; que ele possa estar mostrando, com a autoridade do conhecimento, qual é o papel dele, que ele possa estar mostrando isso para o professor através do conhecimento e das ações dele. Que ele possa estar caminhando junto com os professores, junto com a família, com o aluno.

P: E de que forma o profissional da coordenação pedagógica se sente na escola?

R: Eu acho que, se ele é uma pessoa segura, que consegue fazer esse elo de ligação que eu vinha falando, acho que ele vai se sentir bem. Agora, se ele for visto como uma pessoa que só sabe apontar erros, que só atrapalha, que só sabe ver o lado negativo, aí ele não vai se sentir bem.

P: E como pessoa? Tem alguma relação profissional com a pessoal?

R: Eu acho que é fundamental. Acho que ele se percebe e eu acho que ele se sente como pessoa quando ele percebe que ele está ali e que eles podem confiar nele. Que todos, tanto os pais, os alunos, os professores podem confiar nele, que ele vai ser aquela pessoa de apoio, aquela pessoa que vai estar estudando junto, que vai sentir junto, que vai descobrindo as dificuldades junto, em busca de soluções junto. Ensinar, eu acho, é aprender junto, o tempo todo, eu acho que ele vai se sentir muito feliz nessa função de coordenação pedagógica.

P: E de que forma você, profissional da coordenação pedagógica, se sente na Secretaria de Educação?

R: Bom, aqui na Secretaria a gente tem que lidar com diversas realidades. Cada escola, cada diretor, cada coordenador é uma nova pessoa que vem se apresentando na nossa frente, que a gente tem que estar lidando diariamente com essas diferenças. Eu me sinto muito bem, trabalhando aqui na Secretaria. Mas, desafiada constantemente. Então, assim... [corte na fita k7] pra poder ir de encontro

às ansiedades e aquilo que eles querem. Fora isso, acho que nós, nosso papel aqui, não é somente de ir contra o que os professores querem, o que os coordenadores querem. Acho que nossa função também é muito é de estar apontando aquilo que a gente não concorda, aquilo que não achamos correto, e assim, de encontrarmos, juntos, a solução. Acho que é isso.

P: E como pessoa? Como se sente?

R: Me sinto bem.

P: Bem, queres deixar mais alguma contribuição de que forma o trabalho da coordenação pedagógica pode melhorar?

R: Eu acho que o trabalho da coordenação pedagógica vai se efetivar mesmo lá nas escolas, eu acho, lá na prática, lá com o aluno, lá com o professor. Então, eu acredito muito nesse trabalho, eu acredito muito que se o coordenador é, realmente, um bom coordenador, ele vai, realmente, ter muito sucesso nas questões e, realmente, os alunos vão ter muito sucesso. Ele vai, na verdade, garantir o sucesso do aluno dentro da escola. E eu acho que é para isso que todos nós trabalhamos.

COORDENADOR PEDAGÓGICO 12

P: Qual a titulação básica pra atuar na coordenação pedagógica?

R: Na minha opinião, Pós-Graduação dentro da área de Educação. É necessário e fundamental ser uma pessoa que atue e tenha Pedagogia como formação ou, então, alguma área da licenciatura. Mas, que tenha exercido profissionalmente a licenciatura, que não seja apenas uma pessoa com formação teórica, sem ter tido prática, realmente, em sala de aula de escola.

P: E assim, na tua idéia, é completa, uma graduação completa?

R: E com Pós-Graduação junto.

P: Com Pós junto? E você acha que a titulação garante a capacitação pra coordenação pedagógica?

R: Acho que, como todos os profissionais, a formação não garante sabedoria-conhecimento. Acho que isso são coisas que a gente aprende no nosso dia-a-dia, além da gente precisar, sim, ter noção de teoria, mas eu acho que vai muito da pessoa saber usar essa teoria e saber ser coerente com esse saber e conhecimento que tem e com o conhecimento que adquire.

P: E que tipo de capacitação contínua contribui para a formação da coordenação pedagógica?

R: Olha, eu acho que não existe uma formação específica, uma área específica. Eu acho que tudo o que envolve o que a pessoa goste, produz conhecimento. Eu acho que a gente tem que partir para várias áreas, porque, muitas vezes, a gente está atuando muito tempo numa área, a gente se prende muito a um modelo só e, uma vez que a gente passa por outras áreas, por outros saberes, a gente acaba abrindo janelas que a gente, em certos momentos, fechou. Eu acho que é necessário a gente conseguir reabrir janelas, conseguir passar por outras áreas, sim. Eu acho que não tem assim, eu não vou fazer agora um curso só voltado pra Educação, como Língua Portuguesa, no caso, apenas Português, concentrar apenas em curso de Português, se eu sei que na Matemática eu vou encontrar idéias e abrir janelas que uma época eu fechei e não me dei conta que fechei. Acho que a gente tem que passar por todas as áreas: Música,

Geografia, História, porque eu acho que isso tudo são janelas que em algum momento a gente fecha e precisa redescobrir e abrir para poder atuar de novo.

P: E quais os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Olha, eu acho que todos os saberes são importantes. Mas eu acho que o principal é saber valorizar e reconhecer um ser humano. Um ser humano que é falho, como um ser humano que é, acerta; um ser humano que tem dias bons e ruins; um ser humano que não é só o profissional, mas que também é aquela pessoa família, que é aquela pessoa amiga, e que nem sempre está em equilíbrio com essas outras áreas. Acho que a gente tem que sempre valorizar o humano.

P: Qual a relação da experiência docente no desempenho da função? Ela é necessária, não?

R: Eu acho que é muito necessário. Na minha opinião, sabe. Eu creio que, se eu não for professora, em algum momento da minha vida eu não vou ser uma boa coordenadora. Porque eu não vou conseguir reconhecer situações, não vou conseguir reconhecer o que é falho, o que é muito bom, que tem que ser realmente reconhecido pelo profissional. Eu creio que é necessário, é fundamental, é critério, ser professor.

P: E, na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: Eu acho que tem que ser um “camaleão”; tem que conseguir ser vários e ser um ao mesmo tempo. Várias cores, várias personalidades; saber ouvir, saber dizer não,

e de ser assim, um camaleão, de conseguir se transformar nos espaços, que a gente sabe que a gente não é uno, quando a gente está trabalhando com um grupo. Eu acho que a gente é muito grande e, ao mesmo tempo, muito pequeno.

P: Simplifica melhor esse “grande” e “pequeno”.

R: É assim: de tu consegues ser um, no caso, o coordenador, como uno, mas, ao mesmo tempo, tu consegues ajudar um professor que é da área de Português, um professor de Artes, um professor que é de Ensino Religioso, que para mim, seria esse “grande”. Porque eu vejo parecido um ciclone, que em cima é grande, a abertura, e em baixo se torna pequeno. É assim que eu vejo: conhecimento, conhecimento, áreas, áreas, áreas, até que chega lá naquele uno que seria o coordenador que está ali, não só pela área do conhecimento, mas pelos profissionais, pelos —principalmente— alunos e por essas famílias, também, que acompanham esses alunos, alguns presentes e outros não. E a gente conseguir lidar e ajudar a fazer funcionar esse espaço e essa função que a gente tem.

P: Qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: A gente tem um papel, eu acho que fundamental, é de tornar o espaço de aprendizado, não importa se é para o aluno, se é para o professor, se é para os funcionários, se é para direção; acho que a gente aprende muito, mas a gente também tem que tornar esse espaço como de aprendizado, para todos, assim, um espaço prazeroso, que a gente gosta de estar, se encontrar com os colegas, com os alunos que a gente tem, mas assim, de aprendizado como um todo, num coletivo. A gente, como coordenador, no espaço que a gente está, mas também aos alunos, aos professores, aos diretores. Acho que como grupo e equipe, principalmente.

P: Cite algumas ações estratégicas do trabalho da coordenação, no dia-a-dia da escola.

R: Olha, eu creio que manter contato direto com o professor, sempre.

P: Que tipo de contato?

R: Conversar, ver como é que está a aula. Manter contato direto. Entrar na sala para fazer uma visita, sim, acompanhar a turma em aula, sim. Mas acompanhar essa turma no recreio, porque vêm muitos “respingos” da aula no recreio, no final da aula, no início da manhã, muitas vezes quando é dia de entrega de trabalho, dia de prova, assim, de conseguir ter contato com esse grupo que tu tens. Mas, não só como professor, só como aluno, mas também com os funcionários que lidam com esse professor, que atendem essa criança, de também estar conversando com eles, ter acesso, não se sentir intimidado por ninguém diferente a função que está, mas de perceber, assim, um grupo, que um precisa do outro para poder a escola estar funcionando, em harmonia, em equilíbrio.

P: E, coloque em ordem, assim, de prioridade, qual seria a principal estratégia ou ação, a mais importante do coordenador dentro da escola.

R: Ação: tem que ser uma pessoa dinâmica. Não pode ser uma pessoa de dizer: “Ah, não, isso aqui agora não!”.

P: Mas, no dia-a-dia, quais são ações, questões bem práticas, assim.

R: Eu acho que tem que ser uma pessoa que vai ao encontro, que não espera os colegas, professores.

P: De que forma se pode ir ao encontro deles?

R: Olha, ver que se aproximando da pessoa, sem ficar inibida, apesar de, muitas vezes, a gente não concordar com tudo o que acontece, mas de tu chegares frente a frente ao colega, olhando nos olhos, e conseguir colocar situações que acontecem, poder elogiar também, mas, assim, bem aquela coisa de olho no olho, de eu estou te ouvindo, tu estás me ouvindo. Acho que isso é bem importante, prioritário.

P: Como é que você vê os espaços de formação continuada dentro das escolas, as reuniões pedagógicas?

R: Dentro da escola, eu vejo assim como um espaço, no caso, no qual eu estou hoje. São três espaços diferentes, faixas etárias diferentes; então, a gente não consegue fazer um uno; a gente acaba fazendo três momentos diferentes para poder estar atendendo públicos diferentes.

Mas, eu creio que a forma que a gente tem organizado até o momento, está sendo muito rica.

Eu vejo os professores saindo felizes, eu estou vendo alguns professores saindo aliviados, que entram tensos e saem assim mais relaxados.

P: Por que será que isso acontece, que eles entram tensos e saem relaxados?

R: Eu acho que é muito a questão de comprometimento, de querer fazer o melhor e, muitas vezes, se sentir muito sozinho.

P: Mas, o que acontece dentro desses espaços que eles saem relaxados?

R: Olha, principalmente essa questão de olho no olho e de falar com colegas, juntos, porque eles não se encontram como um grupo, juntos, sempre é difícil, pode ter o recreio, "ok", temos o recreio, mas não são todos os colegas que estão, porque eles têm outros espaços também. Mas, assim, nesse momento, eles realmente se encontram como professores da escola. Como aquele horário é nosso, para a gente discutir nossas coisas, conversarmos outras, trocarmos idéias. Eu vejo assim, um horário muito bom, e necessário, sim. Como construção, para não estar naquela coisa presa só ao aluno, mas presa também ao nosso compromisso no espaço, a mim como profissional nesse espaço, a mim como colega de outras pessoas, que eu não estou sozinha nesse espaço e nem sozinha com aquele grupo de alunos, no caso. Acho que é muito importante, muito necessário, e é fundamental para o bom funcionamento da escola.

P: E quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica? A coordenação pedagógica tem dificuldades?

R: Tem. Porque, às vezes, a gente acaba se colocando no papel do outro e, muitas vezes, são momentos da história pessoal da gente, que causam sofrimento, mexem feridas nossas. Eu sei

o que é isso ali que eles estão passando, ou, às vezes, a gente quer ajudar muito uma família, mas ela não se ajuda, é muito frustrante. Tu moves céus e terra, falas com quem precisa, encaminhas o que dá, e tu não vês movimento ali. Por mais que tu faças para ajudar, aquilo continua parado. E isso, para mim, é frustrante demais.

P: Em relação às famílias?

R: Em relação às famílias. E alguns colegas também. Alguns professores também. A gente tenta conversar, para ver se o colega consegue-se liberar de algumas correntes que ele carrega,

e não consegue, assim, é uma coisa que está tão impregnada já nesse profissional, que é difícil. Para mim, isso é muito frustrante.

P: E como é que você lida com essas dificuldades?

R: Olha, eu procuro sempre, assim, trazer, em relação a grupo. Então, sempre tem alguns colegas que trazem, daí eles conversam, porque, muitas vezes, não é só pela minha fala, que eles realmente conseguem ouvir tudo. Tem a fala da direção, que, às vezes, perpassa a coordenação, que também estão com a direção, e aquela questão que a gente traz desde "pequeninho", não é?. Muitas vezes, a gente escuta da mãe, de um ouvido, escuta do pai, de outro ouvido. E eu creio que são espaços que trazem estas questões familiares, para uma criança que já é adulto. Eu vejo assim.

P: E de que forma você, profissional da coordenação pedagógica, se sente dentro da escola?

R: Olha, esse ano eu estou feliz. Porque eu estou num espaço que eu sempre gostei muito, como professora eu sempre gostei muito — com letras maiúsculas, piscando bem fosforescente —, e o grupo, também, é um grupo muito legal; dos três espaços, são grupos diferentes, sim, são escolas diferentes, sim, são; são grupos com características bem diferentes entre si, mas é a aquela coisa assim, de não é todo dia a mesma coisa; são idades diferentes. E eu gosto dessa questão assim de, não estar aquela coisa assim de cotidiano, uma coisa sempre igual à outra. Eu gosto desse movimento de mudança, que me obriga estar lendo alguma coisa, que me faça querer saber um pouco mais de alguma outra coisa, porque eu acho que é necessário para a gente, que atua com Educação, sempre estar pesquisando e querendo mais, indiferente se estamos como professores ou se estamos como coordenadores. Acho que é essa questão de sermos sempre pesquisadores, querermos sempre mais, não podemos deixar só para época de graduação e Pós-graduação; acho que isso tem que acompanhar a gente como ser humano.

P: E como é que se sente como pessoa?

R: Aí eu me sinto, sabe, que nem quando eu estava na Educação Infantil, descobrindo um “monte” de coisas. Não que sejam novidades. Mas assim, são coisas diferentes que acontecem, descobertas e coisas muito boas, coisas tristes, mas assim, faz parte do ser humano passar por situações assim, e eu creio que a gente aprende muito, pelo amor, e a gente aprende muito pela dor também.

P: Quer deixar alguma outra contribuição? Falar alguma coisa sobre a coordenação pedagógica?

R: Olha, eu digo que, como coordenadora pedagógica, é muito bom esse espaço. Que a gente vê assim o papel do professor com um outro olhar, por já ter estado como professor e, hoje, estando como coordenador, a gente consegue ver coisas assim de colegas que, enquanto a gente é professor, a gente não percebe: questão de funcionamento, questão de trabalho, de manejo, questão de saber lidar com o ser humano, ainda mais sendo crianças, adolescentes; tem situações assim que tu vê, mas, “poxa”, “enquanto eu era professor eu não via”, a gente está tão impregnado daquele espaço que, quando sai, “nossa, mas é muito maior”. Mas assim, é uma sensação muito boa de crescimento, é, não tem uma palavra assim única, para descrever, mas é muito bom.

P: Seria isso?

R: Seria isso.

COORDENADORA PEDAGÓGICA 13

P: Qual é a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: A titulação que nós temos é supervisão escolar e a gente atua daí na área da coordenação pedagógica.

P: Que é a básica, ou seria uma outra?

R: É que, na verdade, na prática, esse trabalho funciona diferente. A gente tem a titulação de supervisão escolar, mas, realmente, na prática, a gente desenvolve muito mais do que uma supervisão escolar. A gente trabalha com diretores de escola para ter uma visão do que significa gestão escolar, a gente trabalha com alunos, sendo orientadores escolares, e não somente supervisão, e é um trabalho mais direcionado aos professores. Então, ela é mesclada nesses diferentes focos.

P: E a titulação garante a capacitação para coordenação pedagógica?

R: Se tu fores um profissional que corre atrás, que busca conhecer, que busca investigar, que procura entender a realidade, eu acredito que sim. Mas, pensando somente na titulação, em si ela é bastante limitada, porque nos falta entender melhor assim o que significa esse trabalho de orientação dentro da escola, o que significa esse trabalho de gestão. A gente só consegue compreender melhor vivenciando esse processo, senão... negativo!

P: Que tipo de capacitação contínua contribui para formação da coordenação?

R: Eu acredito que é em torno dessa questão da gestão, realmente. E eu tenho uma especialização em gestão e desenvolvimento humano, aprendi muito. Ele é uma pessoa, não um profissional. Essa especialização, ela pode assim me mostrar que existem outras formas de lidar com ? na escola. Então, o trabalho de gestão é bastante importante, desde que ele seja focado na pessoa, no professor como também em todo trabalho que envolve a gestão escolar.

Então, o trabalho de capacitação continuada para o coordenador pedagógico, ele é bastante importante, desde que focado nessas três dimensões: um trabalho com a gestão escolar, um com a orientação e um trabalho com a supervisão, porque, ao meu entender, a ação pedagógica, junta, mescla esses três aspectos para tu poderes entender melhor a realidade e agir sobre ela. Então, a capacitação contínua focada nessa área assim de desenvolvimento humano, de desenvolvimento profissional, mas que tenha uma abrangência maior do todo, por isso é que eu acredito muito na gestão escolar. Eu acho que ela te dá esse embasamento.

P: E quais são os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Saberes necessários. Saberes necessários para uma coordenação pedagógica são muitos e a gente aprende muito também vivenciando essa prática. Então, um dos saberes, fundamental realmente, é a questão da escuta, um momento assim de parada, que tu observas a realidade.

Eu sou muito observadora, então eu gosto de partir deste ponto de tu poderes observar a realidade do professor, escutar o que ele tem a dizer, e tu poderes, assim, procurar compreendê-lo, mas também mostrando possíveis caminhos que ele pode executar no trabalho dele. Ah! Saberes. Na minha opinião (falha na gravação) conhecimento técnico, conhecimento pessoal, ? a realidade, de tu poderes assim, trabalhar com a pesquisa porque eu preciso investigar isso que eu trabalho (falha na gravação) (gravação interrompida). Saberes necessários, então acredito que é essa escuta que vem do professor, (falha) que lança para a realidade, é a observação do dia-a-dia e a experiência, o trabalho continuado que vai te dar todo esse suporte para tu conseguires interagir com o contexto educacional.

P: E qual é a relação da experiência docente no desempenho da função?

R: A experiência docente, ela é de suma importância. Eu fico pensando assim em mim. Se eu não tivesse já passado pela experiência docente, se eu já não tivesse sido professora de educação infantil, professora alfabetizadora, professora magistério, seria muito difícil a gente fazer essa relação porque os professores, eles têm essa necessidade de sugestões de atividades, desse apoio realmente assim de como tu podes trabalhar diferentes estratégias em sala de aula.

Então, se tu não tiveres esse aporte na experiência docente, fica bastante complicado tu conseguires dar essa assessoria. É bem importante.

P: Na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: O perfil da coordenação pedagógica é um profissional atento à realidade, é um profissional responsável, um profissional que está sempre em busca por novas formas de agir, novas práticas que tu possas assim procurar trabalhar isso, interagir com um grupo docente e ver o que pode ser feito para aquela determinada situação que surgiu ali, que precisa ser definido.

Então, ele é um profissional amigo, ele é um profissional que está sempre junto ao professor, ele realmente serve como um apoio, ele ao mesmo tempo também é um orientador, porque o que a gente sabe a gente procura dividir, a gente procura trocar com um grupo. Então, eu acho que é bastante importante assim a gente ter essa compreensão assim do todo, uma pessoa bastante compreensiva, responsável, amiga.

P: E qual o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: É... o papel principal da coordenação pedagógica na escola, e eu insisto nisso, que é a minha concepção, é a formação desse educador, como eu vou trabalhar a formação desse educador na escola, porque não basta somente a gente executar as necessidades e as dificuldades do profissional em sala de aula ou na escola como um todo, ou dentro da realidade que a gente vivencia, mas sim, a gente poder entender por quê essas coisas estão acontecendo e como que a gente pode trazer um resultado positivo para diminuir e superar essas dificuldades e necessidades que eles trazem. Então, se eu não apostar numa formação continuada do profissional dentro da escola que daí que acontece nessas reuniões semanais de planejamento que a gente tem com os grupos de estudos, que aí normalmente vem um profissional de fora que também contribui com o conhecimento dele, ah, eu acredito que o trabalho da coordenação fica muito a desejar, ele não tem assim uma continuidade. Então, o papel fundamental, na minha concepção, é a formação do educador na escola.

P: Cite algumas ações ou estratégias de trabalho da coordenação pedagógica?

R: É... a gente assim trata de poder trazer elementos para essa formação para a gente poder assim entender melhor como as coisas funcionam. A gente entra em sala de aula, a gente conversa com os professores, a gente tira dúvidas, a gente procura ajudá-los na ansiedade que eles trazem para a gente; então, além dessas visitas em sala de aula, a gente procura desenvolver, juntamente com a direção, projetos interdisciplinares que a gente possa, assim, trabalhar em cima de necessidades vindas de dentro da sala de aula. Por exemplo, um projeto que trabalhe identidade: é uma necessidade que a gente vinha percebendo com muitas séries, que eles não têm a identidade deles ainda formada. Como que a gente pode trabalhar esse assunto em sala de aula, envolvendo o máximo que a gente pode de professores? Porque, na área, a gente sabe que esse trabalho é bastante difícil, ainda, uma vez que essa compreensão da interdisciplinaridade, o que isso significa, não está ainda definido, não tem clareza disso.

Depois eu vou falar mais das dificuldades da coordenação pedagógica.

P: E quais são as dificuldades da coordenação pedagógica?

R: É... então essa é uma dificuldade, porque se o professor não tem conhecimento do que é um trabalho interdisciplinar, ele demonstra resistência; ele demonstra resistência, porque... o que significa interdisciplinaridade? É um trabalho que desacomoda. Eu vou pensar diferente, ou vou propiciar mudanças no meu ambiente escolar, para que as coisas criem um outro rumo? Então, assim: esse mexer, assim, isso eu acho muito complicado ainda, sabe. A gente sabe que tem necessidade de mudança, a gente sabe o que é necessário ainda ser trabalhado com os professores, mas eu percebo ainda uma certa barreira. Eu percebo ainda uma comodidade diante essas inovações que a gente procura trazer nessa formação e que, às vezes, o professor vê em rodagens que (não) acaba desmerecendo esse trabalho, sabe... é complicado. Então eu acho que essa é a maior dificuldade, assim: a acomodação profissional e a resistência dele. Ainda existe. Já foi mais forte. Mas ainda acontece um pouco.

P: E como é que você lida com essas dificuldades?

R: Então, como é que a gente lida com essas dificuldades... Eu procuro fazer um trabalho individual. Quando eu vejo assim que o professor realmente insiste, que ele não tem interesse em participar de uma atividade diferente, eu procuro ver com ele mesmo, aí, por que está agindo dessa forma, como que ele pensa, por que ele não acredita nessa proposta. Então, esse trabalho mais individual, assim, é muito importante, porque a gente percebe isso no coletivo, essas manifestações mais individuais. Então, se eu não buscar o retomo disso depois, se isso se perder, isso é um acúmulo de questões que vão se perdendo e aí depois fica muito complicado também de tu conseguires trabalhar dentro de uma proposta diferenciada na escola.

P: E de que forma você, coordenadora pedagógica, se sente na escola?

R: Eu me sinto muito bem. Eu adoro o que eu faço, apesar assim que a gente tem os desafios, mas eles, os desafios, fazem parte de qualquer profissão. Sem eles não teria graça também, porque se não tivesse problema para resolver, que graça teria o nosso trabalho? Então, eu acho que quando a gente tem a vocação para aquilo que a gente faz, a gente se sente bem em qualquer ambiente, porque a gente se preocupa com a qualidade do nosso trabalho, a gente quer realmente que as coisas andem bem e que elas nos dêem resultados bons, positivos no nosso trabalho.

P: E como você se sente como pessoa?

R: Eu me sinto bastante realizada, embora eu ainda tenha alguns projetos pela frente. Eu quero continuar, assim, estudando, eu quero continuar me aperfeiçoando, mas... e eu não consigo assim sossegar, no espaço único, assim, eu sempre estou pensando para frente, no que mais eu posso fazer, enfim. Mas eu hoje, como pessoa, estou muito bem, porque eu estou dentro da função que eu adoro desempenhar; então, não tem assim como se sentir diferente e o profissional-pessoa e o profissional-profissional mesmo, eles se aliam, eles têm ligação mútua um com o outro, então, não tem como ser diferente.

P: Mais alguma contribuição?

R: Olha, se tu não me perguntares mais nada... eu acho que é isso.

COORDENADORA PEDAGÓGICA 14

P: Bom, qual é a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Aqui é exigido a pedagogia, habilitação - supervisão escolar.

P: Tem orientação, supervisão?

R: Supervisão escolar. Supor, concursada, supervisora escolar. É... bem, esse tipo. Nem é coordenação, é supervisão.

P: Supervisão. E tu achas que essa é a melhor?

R: Não, não. Eu acho que a gente sai bem incompleta da faculdade e eu acredito, assim, que tu só consegues ser uma coordenadora, acho, completa, se tu fizeres a supervisão e a orientação depois seguir, porque é bem complicado assim para nós. Uma questão bem humana, assim, porque tu lidas... O que, que é.. .Tu é cord. . é.. concursado supervisora, mas tu tens que atuar com o aluno e a nossa formação é para atuar com o professor; então, a gente faz absolutamente tudo sem ter a formação. A gente vai aprendendo.

P: Então, na verdade, a titulação não garante!

R: Não, não garante.

P: E que tipo de capacitação continua, então, contribui para formação da coordenação pedagógica?

R: Capacitação contínua. O que eu faço? Eu estou fazendo uma segunda graduação, com a

UFRGS, para educação infantil séries iniciais e gestão escolar também. Fiz a orientação depois que eu me formei supervisora, fiz a orientação, e daí eu queria continuar — tu tens que sempre estar procurando coisas novas e, como eu vou te dizer, te atualizando, sempre.

Sempre, sempre.

P: E quais são os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Olha, o que eu aprendi muito aqui é ouvir. Ouvir, ouvir, ouvir, porque eu acredito que é o que eles mais precisam de nós. Porque não tem uma formação, por exemplo, em Matemática, em Português; então, as dúvidas que surgem, tu até podes opinar, mas tu és, tu serves mais como um “colo pedagógico”: tu ouves, tu opinas, mas tu nem sempre opinas certo, porque essa não é a tua formação. Então, as professoras têm umas angústias assim, como alfabetizar?

E tu não sabes também como responder, tu não tens essa formação. Não és alfabetizadora, eu não sou alfabetizadora. Por exemplo, se a professora chega com essa dúvida pra mim, eu ouço o que ela tem para me dizer e eu procuro junto com outras colegas, de outras escolas, por exemplo, algumas sugestões que eu possa trazer. Até promovo um encontro entre elas, mas eu “X”, não tenho essa formação e não posso esclarecer essa dúvida. Então, é um colo que eu dou para ela, é um ouvido que eu dou. É isso que eu acho que é extremamente importante: o ouvir. Porque a professora, às vezes, não está bem, também, está com algum problema em casa e vem cheia, armada para escola; então, mesmo quando tem que chamar uma atenção por uma questão, acho que, primeiro, tu ouves; daí, tem que ser bem humano, assim. Eu acho que é muito isso, assim, muito, aprende muito isso assim.

P: E qual a relação da experiência docente no desempenho da função, tem alguma relação?

R: Como? Não entendi.

P: É... de ter desempenhado a função de professora alguma vez antes.

R: Se eu desempenhei?

P: É.

R: Sim.

P: É assim, importante essa relação para desempenho da coordenação pedagógica?

R: Eu acho muito importante, porque eu trabalhei, assim, desde a educação infantil até o EJA. Trabalhei com séries finais também, porque eu fazia uma faculdade também; em paralelo à Pedagogia, eu fazia Letras. Então, eu dei aula também de Português. Ali começou aqueles estágios que a gente ganha no Estado. É bem precário, mas é bem interessante, assim para ti aprender a trabalhar com adolescente. Isso, esse conhecer, esse estar, saber, o que eu acho também muito importante se colocar na pele do professor, de ter tantos cadernos de chamada, de ter tantos alunos, estarem gritando nos teus ouvidos, de não conseguires entregar as notas na data certa, porque aconteceu alguma coisa em casa. Por eu ter estado em sala de aula, acredito que eu tenho uma capacidade maior de me colocar no lugar no professor.

P: E na sua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica? Que tipo de pessoa?

R: Eu acho que você tem que ser bem humana. Tem que ouvir muito; se não tiver resposta, tem que se colocar na posição de “olha, sou um ser limitado também, eu vou te ajudar da maneira que eu puder e que eu posso te ajudar”, como eu te disse antes, assim, respondendo, buscando, mas colocando também como ser humano. Porque, professor, muito cobra isso.

Estar numa posição assim até... supervisora, por exemplo. Então, tu tens que saber tudo. Eu não sei tudo, não adianta. Assim como ele também não sabe. E quando tu consegues desarmar isso, porque eu cheguei aqui isso aqui era muito armado assim... Desarmar isso, daí tu consegues trazer as pessoas para o teu lado. Daí, tu consegues também mostrar o teu trabalho, porque tu te sentes bastante ineficiente, quando tu és, quando tu és cobrado de uma coisa que tu não tens formação, sabe? E daí, depois? Qual é a minha função exatamente? Daí, eu comecei a buscar, qual seria o meu papel dentro da escola.

P: E qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Papel, para mim, é de apoio. Tem que apoiar, tem que estar do lado do professor. Eu acho que assim, e também do aluno, porque a angústia que eles têm é muito grande também com relação a muitas dúvidas; eu acho que tens que te colocar à disposição, tens que ser parceiro, tens que buscar ser uma possível ajuda.

P: Poderias citar algumas ações ou estratégias de trabalho da coordenação pedagógica dentro da escola, algumas ações bem concretas assim do dia-a-dia da escola?

R: Eu estou, eu tenho três escolas. Todas as três são no interior. Numa, tem vinte, vinte alunos, vinte e dois alunos acho que, toda a escola. A outra, tem menos de cem, as outras duas tem menos de cem alunos. A primeira escola é bem no interior, é primeira a quarta série? São realidades completamente diferentes. Eu estou nelas, eu trabalho, eu trabalho aqui vinte e duas horas, eu estou nelas toda semana. Eu passo lá, daí eu vou nas salas, eu converso com a professora, converso com os alunos, eu olho também os cadernos deles, porque eles querem me mostrar, quem não quer me mostrar, eu também não olho. Professor, quando não se sentir à vontade, eu também não entro na sala, sabe. Principalmente área, assim, em que o professor é mais fechado, mas mesmo aqui, até eles têm uma aceitação bastante grande: eles gostam que tu chegues, gostam que tu olhes o planejamento. Então, eu olho o planejamento, eu olho o caderno de chamada para ver se está em dia, eu olho o caderno do aluno para ver se as atividades existem no caderno dos alunos, se não é invenção do professor. Eu gosto de assistir algumas aulas, tudo assim se o professor se sente à vontade. Daí, eu converso com os professores quando eu, a

gente vê alguma coisa errada, acha necessário, professores de classe, outras coisas assim e o apoio à equipe diretiva, que a equipe diretiva é só uma pessoa, é só a diretora, então eu sou a vice-diretora, apoio, tudo.

P: E colocando em ordem de atividade, qual seria assim uma das principais estratégias, ações, que tu achas, consideras mais importante dentro da tua função?

R: Eu acho mais importante dentro da minha função: colocaria estar ao lado dos professores, seria como um apoio, da maneira como cada um precisar, bem específico isso.

P: Quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica? Tem dificuldade a coordenação?

R: Tem, tem, tem muitas dificuldades, a coordenação. Tem muitas dificuldades, eu acho assim, especialmente porque tu és cobrado, porque tu tens que saber tudo. E tu não tens como saber tudo de Português, Matemática, História, Geografia, tu não tens como saber, tu não és preparado para isso, absolutamente. Então, deste nosso lugar, existe um mito ainda por volta desta função; então, os professores não sabem exatamente qual o teu papel. Até tu conquistares esse espaço, daí mostrar o que realmente, isso eu coloquei em várias reuniões pedagógicas: “gente, eu não sei tudo!”. Como uma professora me perguntou uma vez: “Qual é a ordem para mim dar duas matérias de Matemática?”. Eu disse assim, “Vamos fazer o seguinte: vamos chamar a professora que ajudou a professora de área que é diretora da escola.

Professora da área de Matemática e a diretora da escola que ajudou com os planos de estudos e vamos ver o que ela pensa a respeito dessa...”. Porque eu não saberia responder, não saberia mesmo, sabe. Não trabalhei com segunda e terceira etapas com professores... então, até tu desmistificares isso, conquistares teu espaço, é complicado, ainda mais se tu vens de um concurso? ? ?

P: Não, não trabalhavas na rede?

R: Não, não conhecia a rede, não conhecia. A realidade elas não conheciam. Agora, faz quatro anos já, mas, então... foi bem complicado.

P: Por isso teu parecer também foi uma dificuldade assim de ser integrado junto ao grupo?

R: Foi, meu foi bem difícil, porque é uma comunidade bem fechada também, de origem alemã, são fechados. Eu também sou de origem alemã, conheço isso muito bem, mas até eu conseguir conquistar o espaço, eu acho que, um ano assim. Agora eu tenho total respaldo, assim, das pessoas, é bem “legal”, mas...

P: E como você lida com essas dificuldades?

R: Olha, é uma conquista pra mim, assim. Cada dia, no final do dia, eu me questiono assim, como que eu fiz? Dei uma “dentro”, falei uma coisa que teve uma repercussão. Isso eu me preocupo, mesmo, com que eu falo, porque tudo agora é levado muito em consideração, o que eu falo. Então, eu tenho muito cuidado com isso, assim. Se eu não sei nem lidar com uma situação, eu admito que não sei, me dou um tempo, e depois consigo resolver, assim, até como intervir num professor, fazer uma intervenção na sala de aula, por exemplo. Tem que pensar um pouco sobre como que vai fazer para também não magoar o professor.

P: E, as intervenções, você, no caso, faz individualmente ou coletivamente?

R: Não, individualmente. Porque, assim, eu leio todos os pareceres, que são pareceres descritivos até a oitava série. Então, eu leio todos eles. Se eu não concordo ou eu acho que está um pouco agressivo, de repente, um professor transfere um... o professor, eu acredito que não seja obrigado a gostar de todos os alunos, nem existe como, por igual, assim, então, mas, pelo menos tem que respeitá-lo, e, às vezes, ele transfere isso. Dai a gente conversa? Eu não modifico o

texto, de jeito nenhum. Não modifico nem uma parte, mas converso com ele e deixo-o à vontade para modificar. Sugiro que ele modifique, mas eu não modifico. Eu não modifico planos de trabalho de ninguém. Eu falo sobre, mas eu jamais escrevo sobre a escrita do professor. Porque eu acredito que ele seja a autoridade máxima dentro da sala de aula.

P: E de que forma, você, profissional da coordenação pedagógica, se sente na escola?

R: Hoje eu me sinto muito bem, muito bem, muito bem mesmo. Me sinto parte da escola, da comunidade. Não, eu tenho algumas escolas que eu trabalho desde que eu entrei aqui, então eu conheço todos os alunos, todas as professoras, nome e sobrenome de quem é parente de quem, porque a comunidade é pequena, então hoje eu estou muito bem.

P: E como pessoa?

R: Também, eu me sinto realizada. Geralmente, assim, por isso que eu te disse, o que eu falo é muito levado em consideração, então eu tenho muito cuidado com isso, respeito muito isso, valorizo muito isso, eu tenho maior gosto de trabalhar aqui. Está "OK" aqui.

P: Vocês têm espaço de reuniões pedagógicas na escola?

R: Temos, semanalmente.

P: Semanalmente.

R: Os professores têm isso dentro da carga horária e é a coordenação que planeja junto com o professor ?. Tem uns cinco minutos que a gente deixa o diretor falar e depois a gente já toma o espaço dele.

P: E esses espaços são significativos?

R: São bem importantes assim porque eu gosto sempre trazer uma leitura, mas valorizo muito o que eles trazem para a sala de aula. Então, muitas vezes, eu converso com um aluno e ali sai idéias, estratégias para lidar com uma situação difícil com um aluno ? muito rico o espaço, muito bom mesmo trabalhar.

P: Mais alguma coisa?

COORDENADORA PEDAGÓGICA 15

P: Qual é a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Pedagogia.

P: A titulação garante a capacitação para a coordenação pedagógica?

R: Não, mas é fundamental. Se com ela é difícil, imagina sem a formação.

P: Que tipo de capacitação continua contribui para formação da coordenação pedagógica?

R: Tudo o que se refere a fundamentos e práticas pedagógicas, além de leituras e trocas.

P: Quais são os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: Saber fazer aquilo que desejas que o outro faça. Ser compreensível, saber ajudar no que for preciso.

P: Qual é a relação entre a experiência docente e o desempenho da função?

R: É fundamental. Na minha compreensão, não há como ser coordenadora e orientar um professor sem ter passado por essa experiência.

P: Na tua concepção, qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: Ser um bom profissional e uma pessoa bem equilibrada emocionalmente.

P: Qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Coordenar o pedagógico da escola, acompanhar e orientar todo o trabalho pedagógico com os professores, pais, alunos, direção.

P: Cita algumas ações e ou estratégias de trabalho da coordenação pedagógica.

R: Reuniões, conversas, conselhos de classe, planejamento, assistir aulas, atender pais, etc.

P: Coloca em ordem de prioridade.

R: Todas são importantes.

P: Quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica?

R: De ter espaços para trabalhar com os professores e convencê-los de que são responsáveis pelo trabalho em sala de aula.

P: De que forma a coordenação lida com essas dificuldades?

R: Com ansiedade, às vezes, com tranquilidade em outras situações, às vezes, até muito chateada, pois me sinto culpada pela situação da escola.

P: De que forma, tu, profissional da coordenação pedagógica, te sentes na escola?

R: Sinto-me desafiada o tempo todo, pois sempre há o que fazer.

P: E como te sentes como pessoa?

R: Da mesma forma, sempre pensando se é isso que eu espero e acredito enquanto pessoa.

COORDENADORES PEDAGÓGICOS 16 A 25 (RESPONDENDO EM GRUPO)

P: Qual a titulação básica para atuar na coordenação pedagógica?

R: Licenciatura Plena em Supervisão Escolar.

P: A titulação garante a capacitação para a coordenação pedagógica?

R: Sim, porém exige estudos/capacitações constantes.

P: Que tipo de capacitação contínua contribui para a formação da coordenação pedagógica?

R: Cursos, seminários, encontros (grupos de estudos) e leituras referentes ao processo ensino aprendizagem.

P: Quais os saberes necessários para o desempenho da coordenação pedagógica?

R: São importantes: a prática docente, ter conhecimento da legislação vigente, psicologia em suas diversas áreas (psicologia do desenvolvimento, relações humanas, dificuldades de aprendizagem, etc.).

P: Qual a relação da experiência docente no desempenho da função?

R: É extremamente importante e necessária a prática docente ao pedagogo para conseguir identificar-se com a função do professor.

P: Na sua concepção qual seria o perfil da coordenação pedagógica?

R: O profissional desta área deve ser competente, democrático, flexível, paciente, ter liderança.

P: Qual é o papel da coordenação pedagógica dentro da escola?

R: Acompanhar o desenvolvimento pedagógico, assessorando o professor no processo de ensino-aprendizagem.

P: Cite algumas ações e ou estratégias de trabalho da coordenação pedagógica.

- a) Acompanhar o processo de ensino- aprendizagem;
- b) Criar estratégias para os alunos com dificuldade de aprendizagem;
- c) Assessorar e orientar o trabalho docente;
- d) Conjugar diretrizes com a direção;
- e) Auxiliar na harmonização do ambiente escolar.

P: Quais são as principais dificuldades da coordenação pedagógica?

R: Trabalhar com as diferenças.

P: De que forma a coordenação lida com estas dificuldades?

R: Das mais variadas formas, sempre tentando atingir a todos.

P: De que forma você, profissional da coordenação pedagógica, se sente na escola?

R: Gosto muito do meu trabalho e da escola em que atuo; sinto-me muito bem.

P: E como se sente como pessoa?

R: Realizada.

P: Cite e ou escreva algumas situações.

- a) Trabalho em equipe (união equipe diretiva);
- b) Bom índice de aprovação tanto nas séries iniciais quanto nas séries finais;
- c) Bom desempenho nas provas do IDEB;
- d) Sentimento de bem-estar dos alunos.

SECRETÁRIA DE EDUCAÇÃO 1**P: Qual é a forma de contratação da coordenação pedagógica?**

R: Aqui no nosso município nós temos duas formas de contratação: uma é o plano de carreira, que a gente tem condições de aproveitar os próprios professores do quadro, para assumir essa função, e aí, conseqüentemente, ganhar um percentual no valor a mais do seu salário para assumir a coordenação pedagógica. Como também temos a possibilidade de fazer um contrato que a gente chama de “CC”, que são cargos de confiança, quando não existe no quadro uma pessoa com capacidade ou com formação para poder atender à coordenação pedagógica.

P: Qual a razão desses modelos de contratação e os benefícios de cada um desses modelos?

R: Nós temos, isto é, em 2005, nós reestruturamos o plano de carreira do magistério público e já colocamos essa possibilidade de professores do quadro poderem atender, até porque a gente

entende que é muito mais fácil para pessoas que já estão, em sala de aula, já têm todo o conhecimento, toda a vivência da cidade — e que estão buscando formação — de terem a possibilidade de poder estar assumindo essa função. E o cargo de confiança também é importante porque, às vezes, que nem é o nosso caso neste momento, nós não temos ainda professores com a formação adequada ou completa para poderem estar assumindo, nós temos só alguns; então, assim, a gente ainda precisa da contratação de cargo de confiança por não termos os cargos suficientes no quadro de pessoal.

P: E quais são os critérios para a seleção e escolha da coordenação pedagógica?

R: Bem, no caso dos professores do quadro do magistério, é o próprio resultado do trabalho deles enquanto professor, do relacionamento deles dentro da própria escola, de competência.

Por nós sermos um município pequeno, a gente tem condição de acompanhar o trabalho de cada professor, e aí a gente vê as pessoas que têm condições de estarem assumindo essa função. E o benefício, por exemplo, do cargo de confiança, é de a gente poder estar conversando, poder estar tendo referências, sobre essa pessoa em trabalhos anteriores e, no momento em que acharmos que não está mais correspondendo com a realidade, com o município, com o que as escolas precisam, de podermos estar substituindo.

R: E qual é a formação básica para a coordenação pedagógica?

R: Um dos critérios básicos é a questão do magistério. A gente acha que, acredita que, o professor, o coordenador pedagógico, precisa ter a experiência de sala de aula para ter o pé bem no chão, de saber a necessidade do professor em sala de aula, de ver a realidade do dia-a-dia. Então, o critério básico é magistério, e que esteja buscando ou, de preferência, com a formação na área da pedagogia, supervisão, orientação, ou matérias pedagógicas, para que tenha um embasamento mais teórico, também para poder atuar melhor na sua prática. Mas a questão principal, além da de estar buscando a formação na área da pedagogia, é de ter o magistério.

P: E quais são os saberes necessários para trabalhar na coordenação pedagógica?

R: Bem, por isso que a gente fala, assim, da necessidade de ele ter tido, no mínimo, a formação de magistério. Porque a questão da aprendizagem, a questão das matérias pedagógicas que são trabalhadas no magistério, são fundamentais para a questão da prática, depois, do trabalho de coordenação. Acho que é importante ter tido toda essa experiência enquanto professor, de sala de aula; a questão de ele ter

a humildade de poder estar se colocando do lado do professor, porque acho que isso é fundamental dele enquanto coordenador pedagógico; é estar do lado do professor para auxiliá-lo, apoiá-lo, direcioná-lo, quando ele não está na direção certa e poder orientá-lo em todo o seu dia-a-dia. Então, assim, de poder também ter a humildade de, no momento que não estiver fazendo o necessário para apoiar o professor, de poder chegar e se colocar à disposição, de poder ser o elo de ligação em toda a comunidade escolar.

P: Este seria, então, o papel da coordenação pedagógica?

R: Isso, acho que o papel principal de apoio ao professor, poder fazer o elo de ligação entre toda a comunidade escolar, e isso inclui alunos, professores, pais, bem como a Secretaria de Educação, porque é fundamental que a Secretaria de Educação faça parte do dia-a-dia da escola, e o coordenador pedagógico consegue fazer isso, unir todos esses segmentos.

P: Qual a expectativa da Secretaria de Educação em relação ao trabalho da coordenação pedagógica?

R: Nós trabalhamos muito, assim, com a questão do trabalho de acompanhar bem de perto o trabalho do coordenador pedagógico. Por nós sermos um município pequeno, uma realidade de poucas escolas, nós temos a coordenadora-diretora pedagógica, da Secretaria de Educação, que consegue acompanhar o dia-a-dia desses profissionais nas escolas. Então, existe muito diálogo, a expectativa da Secretaria em relação a eles, é que eles consigam fazer esse trabalho, que eu falei anteriormente, de apoio ao professor, e estarmos constantemente também apoiando o trabalho deles para que consigam fazer esse trabalho na escola. As expectativas, às vezes, são muitas, são grandes, mas, também, a gente tem consciência de que ele também precisa o seu tempo, precisa o seu espaço para dar conta desse trabalho.

P: O que acontece quando essas expectativas não são atendidas?

R: Acredito que o caminho seja o diálogo. Por várias vezes já aconteceu dessas expectativas não estarem de acordo com o que a gente esperava, mas eu acredito que através do diálogo, do acompanhamento de perto do trabalho desse coordenador na escola, a gente consiga rever com ele as nossas expectativas e, talvez, ouvir também as questões dele e poder chegar a um equilíbrio. Mas, o principal é o diálogo para a gente conseguir se entender e chegar a um acordo.

P: Já, várias vezes, faleste sobre o acompanhamento que a Secretaria faz junto à coordenação pedagógica. Descreva algumas situações de acompanhamento.

R: Nós temos uma sistemática de visitas semanais às escolas, a coordenadora pedagógica da Secretaria acompanha, duas ou três vezes por semana passa nas escolas, acompanha de perto.

Nós temos sistemática de reuniões pedagógicas com os coordenadores; também a coordenadora pedagógica da Secretaria de Educação faz reuniões, normalmente a cada duas semanas, onde elas podem colocar suas dificuldades, suas angústias, seus sucessos, seus fracassos, para que a experiência de cada uma possa estar ajudando as outras e poderem estar, desta forma, qualificando cada vez mais o seu trabalho na escola. E, outra forma de poder acompanhar muito bem o trabalho desses coordenadores pedagógicos, é o resultado, por exemplo, do Seminário Municipal de Projetos Pedagógicos, onde os professores têm a oportunidade de estar apresentando um pouco do seu trabalho durante aquele ano, e aí a gente vê, muito bem, o resultado do trabalho desse professor enquanto coordenador pedagógico, enquanto incentivador da questão da aprendizagem; e a revista, depois, que é onde são publicados os projetos desses profissionais, também é uma forma

de a gente estar podendo acompanhar o trabalho desse profissional e os avanços e os sucessos dele enquanto coordenador pedagógico.

P: E de que forma a Secretaria de Educação se preocupa com a pessoa do coordenador pedagógico? Porque nós vimos que o suporte ao profissional é bem colocado, mas e com a pessoa do coordenador pedagógico?

R: Acho que essa é uma questão bastante importante. Nós, enquanto Secretaria de Educação, achamos que esses profissionais, pela importância que tem o trabalho deles, porque eles são os que fazem a escola fluir, eles precisam de um acompanhamento bastante intenso por parte da Secretaria. E, algumas coisas que a gente faz para poder acompanhar e dar esse suporte para eles, é incentivá-los sempre na questão da formação continuada e, qualquer espaço que ele tenha para isso, ele é incentivado a participar, a Secretaria oferece isso para ele, de pagar o curso, pagar o encontro, pagar a formação para que ele se sinta preparado, enquanto pessoa, enquanto profissional. Nós temos, também, trabalhos de serviço de psicologia que acompanha os alunos e que também faz o trabalho de apoio para a coordenação pedagógica, bem como para as direções, de poder fazer esse suporte mais para o profissional enquanto pessoa, poder estar dando apoio, poder estar incentivando, poder estar ouvindo, para que ele se sinta fortalecido para poder estar fazendo esse trabalho. Então, as próprias reuniões, que a cada duas semanas são feitas com a coordenação pedagógica da Secretaria, também são um espaço para poder ouvir, poder estar incentivando, poder estar conduzindo, para que ele esteja mais motivado, e possa buscar, dependendo do que ele precisa naquele momento, alguma ajuda, para poder qualificar cada vez mais o seu trabalho.

SECRETÁRIA DE EDUCAÇÃO 2**P: Qual é a forma de contratação da coordenação pedagógica?**

R: Olha, nós não temos concurso para coordenador pedagógico, nem para supervisor da escola. Então, na verdade, quem faz esse trabalho, até pouco tempo atrás, é o próprio coordenador. Nós já tínhamos uma, até o ano retrasado, professora contratada para fazer o trabalho de orientação; então, ela — a M., no caso — foi aprovada no concurso de Lindolfo Collor e a gente acabou ficando sem coordenadora. O que nós fizemos: nós não tínhamos nenhuma pessoa, assim, a princípio, do grupo de professores; então, nós buscamos uma professora da rede municipal, a gente achou uma pessoa bastante empenhada, no sentido de se preocupar com a Educação, ela aceitou o convite para fazer junto comigo — eu tenho a formação em pedagogia — a coordenação nas escolas, em toda a rede municipal. Então, ano passado, no começo, eu a auxiliei um pouco mais; agora, neste ano, ela é que está lidando com isso, e eu fiquei mais com a educação infantil.

P: E qual a razão deste modelo de contratação? De escolha de uma professora, e não através de concurso?

R: Na verdade, nesses últimos anos, nós estamos contratando mais professores para a educação infantil. E o orçamento do município não está contemplando o setor tanto quanto é a necessidade dessas contratações. O que a gente está fazendo? Primeiro, o que é prioridade; não que a coordenação não seja prioridade também, mas quando há uma criança que está em sala de aula e que está sem professor, ela vem em primeiro lugar. Não é mais como era anos atrás, que se contratavam pessoas via concurso de auxiliares, então a gente tem que estar substituindo. Ultimamente a gente está se organizando, contratando, dentro da possibilidade do orçamento do município, mas quanto à necessidade, a gente vê a necessidade da coordenação pedagógica. Com certeza, a gente sente que seria importante ter uma pessoa concursada. A gente sabe dessa necessidade, mas a gente está, num primeiro momento, se equipando com tudo o que é necessário em termos instalações porque a matrícula do município aumentou bastante nestes últimos anos e, principalmente, na educação infantil. Por isso a gente está contratando dentro do possível. Mas tem mais a questão financeira, para a gente ter esse equilíbrio financeiro do município. É um dos motivos, assim, que eu poderia colocar como elemento mais forte.

P: E quais, na verdade, seriam os benefícios de um modelo de contratação ou de um modelo de uma escolha?

R: Pois é! Não sei se fazendo o concurso estaremos acertando na pessoa. Às vezes, a gente abre concurso — em minha opinião — e, pelo que a gente sabe, que se ouviu de colegas, não sabe se a pessoa que tira o primeiro lugar no concurso, aquela que tu vais ter que contratar, vai ser a melhor pessoa para fazer esse tipo de trabalho. Acho que tem que levar bastante em conta o perfil da pessoa, no sentido de saber se a pessoa tem trânsito entre os professores; tem que estar juntando tudo isso: que tem conhecimento na área e, ao mesmo tempo, também, é uma pessoa sabe tratar com pessoas. Às vezes, são pessoas inteligentíssimas, vão muito bem em concursos, mas não conseguem repassar, não conseguem vivenciar esse conhecimento delas com as outras pessoas, com o professor, no caso. Eu vejo um pouco disso. Então, nesse sentido, eu acho que é vantagem, mas seria interessante se a gente tivesse uma pessoa específica para isso.

P: E quais são os critérios para seleção e escolha da coordenação pedagógica que vocês têm hoje? Para escolher essa pessoa, que critérios foram usados?

R: A formação. No meu caso, é pela formação — pedagogia — porque nós temos, do quadro dos professores da nossa rede, a maioria em estágio probatório; então, tu

não podes estar tirando da sala de aula. No meu caso foi em função da formação, e porque estou fora de estágio probatório, então, e como estou na direção da escola, achei que pudesse estar juntando essas duas funções, e até porque a gente conhece, como diretora, as necessidades e também sabe como ver isso, nesse caso. O que a gente fez, também esse ano, para melhorar um pouco essa questão, para auxiliar nesses estágios probatórios, foi um curso de trinta horas, curso de formação continuada, com a Luciana Fachini, justamente para dar um apoio nesse sentido, da gente poder estar vendo a questão específica da nossa escola aqui, para a gente poder se reorganizar, rever, refletir, sobre o andamento da escola. Então, nesse sentido, a gente também buscou formação pedagógica, mas não como trabalho como coordenador, é como curso para auxiliar a gente nesse trabalho.

P: E qual seria a formação básica para o coordenador pedagógico?

R: Na verdade, muitas vezes, não sei como é que funciona, o que é que seria assim o ideal. Eu vejo, assim, o ideal, no mínimo, curso de pedagogia e uma especialização. Eu vejo muito por esse lado.

P: E quanto mais formação, melhor?

R: Penso que seja importante esse curso de pedagogia; no caso, a N. não tem formação em pedagogia. Eu penso assim: teria que ser uma pessoa que já atuou também como professora, que sabe como as coisas funcionam na prática, e, aliada à formação, que esteja em constante formação, que esteja continuando a estudar.

P: E outros saberes que tu consideras necessários para atuar na coordenação pedagógica?

R: Muita formação pessoal. Tem que entender de tudo um pouquinho. Tu tens que entender de psicologia, tu tens que entender de sociologia, tu tens que entender de filosofia, tem que ter um olhar, um olhar muito grande, de todas as questões. Conseguir entender, olhar sobre a família, olhar sobre o professor, olhar sobre a criança. Tu tens que ter uma visão grande para poder, no momento em que falares, tratares questões com o professor, poder estar puxando aqui, puxando ali, para que realmente ele possa compreender que algumas situações que se criam com o aluno, que não são só questões ali na escola, que há vários fatores interferindo.

P: E qual seria o papel da coordenação pedagógica, então, dentro da escola?

R: Ajudar o professor a refletir sobre sua prática, sobre a prática da escola como um todo. O coordenador teria que estar sabendo de tudo que está acontecendo, estar por dentro, ser alguém que está acompanhando, ajudando a ter um olhar sobre o que acontece na escola, como os professores estão planejando suas aulas. Ele é também um questionador e alguém que também traz ajuda, um suporte para o professor, no sentido, assim, quando o professor tem uma dúvida, possa chegar lá. E nesse sentido, eu vejo, assim, que ele tem que ter uma boa experiência na prática. Porque não adianta, assim, sabe: “ai, porque no livro tal estava escrito”; eu acho importantes as referências teóricas, mas, aliadas com a prática. O coordenador pedagógico na escola deve analisar, rever os planos de estudo, o regimento, ele tem que ser uma ponte, coordenar, tentar juntar as coisas, ser uma pessoa que ajuda as pessoas a se ligarem. Tem tanta função, que se a gente for enumerar, não é fácil.

P: E qual é a expectativa da Secretaria de Educação em relação à coordenação pedagógica?

R: Da Secretaria de Educação em relação à coordenação pedagógica?

P: O que espera da coordenação pedagógica?

R: Verificação da qualidade na educação nas escolas. Espero que ela seja realmente um elo de ligação entre a Secretaria e as escolas, entre os professores. Seria uma via de comunicação e, também, espera-se que com esse trabalho melhore a qualidade da educação nas escolas. Em termos gerais, acho que é isso.

P: E o que acontece quando essas expectativas não são atendidas?

R: Quando as expectativas não são atendidas?

P: Quando o coordenador pedagógico não consegue atender às expectativas da Secretaria.

R: A gente reúne-se, senta, vê o que está acontecendo, o que pode melhorar. A gente traz a ansiedade dos professores, traz assim os pedidos das escolas — poderíamos fazer isso, aquilo.

É nesse sentido, a gente tenta negociar com a Secretaria a liberação de verbas, pra isso, aquilo; é mais nesse sentido, assim. E ver, a gente ajuda a planejar, pensa em conjunto com a Secretaria o que fazer para melhorar. Por exemplo, este curso que a gente está tendo de formação continuada é fruto disso. A gente sentiu a necessidade. Ter um olhar sobre o funcionamento na nossa escola. E aí, fazer o quê? Ah, vamos fazer um curso de formação, para todos os professores, dentro do horário de trabalho, para que todos possam estar participando e reconstruir o que já está defasado.

P: E como é que a Secretaria de Educação acompanha o trabalho da coordenação pedagógica? Alguns exemplos.

R: Na verdade, nós estamos bastante atarefados nesse sentido. O secretário de educação procura fazer isso, ele está atento, mas, ao mesmo tempo, ele não tem como fazê-lo, pois está acumulando funções, são questões políticas – só pra dizer. Gostaria de estar escolhendo alguém do município, mas isso, infelizmente, não foi possível para não criar outros atritos maiores. Então, ele está assumindo, acumulando essa função por enquanto. Espera-se que oportunamente, uma hora dessas, vai estar surgindo alguém para essa função. Então, ele não ele não domina o conhecimento pedagógico, essa parte toda. Mas ele procura, assim, estar presente, pergunta como é que está, vai nessa escola, vai naquela. Quantas somos nós na Secretaria de Educação? Somos poucas, somos duas, três pessoas. Ao mesmo tempo em que a gente está na Secretaria, a gente está na coordenação. Então, não existe alguém que é o Secretário, que só pensa como Secretário, outro que pensa como coordenador. Então, a gente acaba assim, como se fosse dentro da família, da casa da gente; cada um faz um pouquinho.

Não existe papel totalmente definido. O Secretário assumiu, mas ele não está conseguindo dar conta do que é o trabalho de Secretário mesmo. Na verdade, muitas das funções dele, apesar de a maioria das coisas da parte administrativa, ele está por trás. Então, ele mais ou menos reparte com a casa. Há o pessoal do administrativo, da Secretaria, que divide as tarefas ali. E volta e meia ele faz uma reunião e vê como está o andamento das coisas. E como nós temos poucas escolas, escolinhas pequenas, uma com seis, sete alunos, outra com seis, sete alunos, uma com quarenta e poucos, outra com sessenta e poucos, então, na verdade, não surgem maiores problemas.

P: De que forma a Secretaria acompanha o trabalho do coordenador, quando ele vai para a escola? Como é que ele traz o retorno para a Secretaria? Como é que acontece esse acompanhamento?

R: Na verdade, não existe assim um acompanhamento marcado, em cima, até porque não existe possibilidade. Então, realmente, não existe. A R. não é Secretária, mas, às vezes, tem momentos que ela faz o papel de Secretária, porque vai, representa o prefeito nas reuniões de Secretários, traz o que precisa trazer. Mas assim está funcionando, dentro das nossas necessidades, está funcionando. Claro que a gente pensa em uma coisa assim mais elaborada. A gente sente. Porque eu estou já há vinte e poucos anos. Sou uma das professoras mais antigas deste lugar, do município. Eu acho que houve muitos progressos em termos de melhoria de

coordenação, em termos de melhoria de qualidade da educação. Eu sei que, nos primeiros anos, não havia nem reunião de professores, cada professor ia para a sua escola, a gente trabalhava como achava que tinha que trabalhar; e isso agora não está acontecendo; a gente tem reuniões mensais com os professores, e existem mais escolas.

P: E é a coordenadora que organiza?

R: Sim, é a coordenadora que organiza, com todas as escolas. Então eu acho que houve muitos progressos, só que tem muita coisa para progredir ainda. E a coordenação pedagógica, acho que é fundamental. Pois se não existe a coordenadora pedagógica, tudo fica parado. Eu vejo assim, ele como alguém que estimula, que acaba assim sendo um, como vou dizer, que toma a direção desse trabalho. Porque assim, se não não tem coordenação pedagógica, o que é que os professores vão fazer? Vão lá para a sua sala e trabalham. O que que faz o coordenador? Ele justamente traz, procura formas de reunir aquele grupo de professores para, em algum momento, a gente estar trocando idéias, estar estudando em conjunto. E se não tem o coordenador pedagógico, isso não acontece. Nas escolas municipais a gente tem um momento — como em quintas-feiras —, horário de planejamento dos professores, a gente se reúne; inclusive eu fico na hora de meio dia, direto, porque tem umas que fazem o planejamento mais cedo, conforme a necessidade, a adequação dos horários em sala. Então, tem momentos que a gente senta em grupos menores, três, quatro; a gente começa das quinze para as onze, onze horas, e vamos até as duas horas da tarde; e reuniões de pequenos grupos, sai um, entra outro, e assim a gente vai; e, uma vez por mês, a gente tem reunião em sábados de manhã, sempre, uma vez por sábado. Então, ali é um momento em que a gente trabalha o grupo inteiro, e se é, normalmente, na quinta-feira, a gente trabalha em pequenos grupos.. Mas se não houvesse isso, meu Deus do céu. ... Isso ainda é pouco, devia ter muito mais do que isso. Mas, pelo menos isso, são os momentos que a gente cruza as idéias, troca idéias, concorda e discorda, traz sugestões; a gente compartilha. É um momento de compartilhar, também. Isso, eu acho assim, muito importante. A gente, em conjunto, consegue enxergar problemas, falhas; e, em conjunto, a gente consegue enxergar, também, soluções. Eu procuro, assim, ser uma pessoa bastante democrática, na minha relação, como diretora, ou como coordenadora com os professores. Eu acho que isso é muito importante, as pessoas se sentirem bem, não enxergarem o diretor, ou alguém como que está fiscalizando o tempo inteiro, alguém como quase um inimigo, alguém com quem a gente o tempo inteiro tem que ficar assim, pra trás. Como é que tu te sentes E.? Sente muito medo de mim? Tanto é que, quando ela tem um tempinho de folga, ela senta ali, vai picoteando, vai ajudando. Eu acho assim: o bom é, nesse sentido, a gente sentir, alguém responsável — existe hierarquia, é claro —, sempre saber que o diretor existe, mas que é uma pessoa, também, igual a ela, que está ali, para trabalhar na sua função. Mas que não há pessoa com quem a gente não consegue conversar.

P: E de que forma a Secretaria de Educação se preocupa com a pessoa do coordenador pedagógico?

R: Eu diria assim, a gente está percebendo muita coisa. É quase demais. É, realmente, com a pessoa. Olha, proporciona a participação em cursos, a formação pessoal, bastante respeito, respeito pela pessoa; relações bastante democráticas também; nesse sentido, a gente se sente também à vontade, de pode estar conversando, colocando as dificuldades, os problemas. Tu poderias me especificar o que tu pensas, nesse sentido? Tu não podes falar, não é?

P: Não..., mas é com a pessoa mesmo.

R: Com a pessoa, o pessoal dela. É, eu sou suspeita para falar. Como o Secretário de Educação é o meu marido fica difícil dizer; de repente, sabe, outra pessoa teria que ver com a R., isso, um pouco mais. Mas eu vejo assim: bastante respeito pela pessoa; pelas suas condições; não estar exigindo mais do que o principal. O acúmulo de trabalho é muito grande; é muita função para pouco tempo; a gente tem que estar coordenando muita coisa ao mesmo tempo. Seria interessante, eu gostaria de poder ser só a diretora da escola, mas a gente tem que estar assumindo mais uma função junto para que justamente as coisas funcionem, andem. A R. também, ela está assumindo bastante coisas assim, mas ela está despachando, está tranqüila. É uma pessoa que se dá muito bem com todo mundo. É um dos pontos, assim, não sei se eu cheguei a comentar, é um dos pontos. Ela se dá muito bem com todos os professores. Ela tem um trânsito muito bom. Isso é uma coisa muito boa. Às vezes, tu colocas uma pessoa muito competente, lá, mas se a pessoa não tem trânsito, é complicado.

P: Gostaria de dizer mais alguma coisa?

R: Eu poderia dizer que, às vezes, o trabalho é angustiante. Por que isso? Eu penso no que teria que estar fazendo, o tempo passa, as horas passam e, às vezes, a angústia do professor de não conseguir trazer, dominar alguma coisa. Nesses momentos, acaba-se sentindo-se angustiada junto com ele. A gente acaba, sabe, carregando esses problemas. Vai para casa e tu continuas lembrando, pensando: Aquele professor te colocou aquela situação, ou de não poder dar resposta para tudo. Acho, às vezes, um pouco angustiante. Eu vejo assim, acho que é isso, mais ou menos para gente colocar.

SECRETÁRIA DE EDUCAÇÃO 3**P: Qual a forma de contratação da coordenação pedagógica?**

R: São professoras efetivas do quadro de carreira do magistério municipal, concursadas como professoras e convidadas a exercer funções de coordenação pedagógica nas escolas.

P: Qual a razão deste modelo de contratação?

R: No plano de carreira do magistério não há a previsão do cargo para desempenho específico como coordenador pedagógico. Considerando a necessidade da presença do coordenador pedagógico nas escolas, tendo em vista a importância da função para a garantia da qualidade de ensino e, considerando que ainda está em processo de discussão a alteração do regime jurídico de celetista a estatutário, o que acarretará uma discussão mais ampla inclusive do Plano de Carreira do Magistério, a atual forma da garantia do profissional é a apresentada.

P: Quais os benefícios deste modelo de contratação?

R: Um dos benefícios é que o professor designado para a função de coordenador já é do quadro, conhece a realidade com a qual trabalhará. Além disso, normalmente tem uma boa aceitação por parte dos professores. Outro importante benefício é a possibilidade da análise do perfil daquele profissional. O gestor tem condições de constituir uma equipe de gestão pedagógica a partir de um diagnóstico claro.

P: Quais os critérios para a seleção e escolha da coordenação pedagógica?

R: Um dos critérios básicos é a formação: todos são pedagogos. Além disso, como já comentei anteriormente, o perfil daquele educador, seu comprometimento com a educação, sua visão de equipe, sua capacidade de enxergar o todo, seu envolvimento histórico e comprometimento com os projetos educacionais desenvolvidos pela escola são fatores determinantes para a escolha.

P: Qual a formação básica?

R: Pedagogia. Esse critério não está determinado oficialmente, mas é considerado pela SEMEC, tendo em vista as exigências da função, suas atribuições.

P: Quais os saberes necessários?

Planejamento, avaliação e recuperação. Importância e organização de Planos de Estudos, Projeto Político e Pedagógico. Saberes sobre como se dá a construção do conhecimento e sobre as teorias de aprendizagem, para que a teoria adotada vá ao encontro da construção de conhecimento feita pelo aluno.

P: Qual é o papel da coordenação pedagógica?

R: Coordenar a elaboração e a execução da proposta pedagógica da escola. Acompanhar o cumprimento do plano de trabalho de cada docente. Articular a relação entre os pais e professores para reflexões pedagógicas de acompanhamento da frequência e do rendimento dos alunos. Coordenar as atividades de planejamento, avaliação e recuperação. Co-elaborar, acompanhar e avaliar os projetos desenvolvidos pela escola.

P: Qual é a expectativa da Secretaria de Educação em relação ao trabalho da coordenação pedagógica? De que forma as expectativas são repassadas para a coordenação pedagógica?

R: A expectativa sempre é no sentido de que cada coordenador compreenda sua importância no processo e na garantia da educação pública de qualidade, assumindo seu papel dentro das atribuições que lhe cabem, intervindo eficazmente nas situações que exigem sua intervenção, tanto com alunos, quanto com professores e pais. É ele quem deve fomentar constantemente a discussão pedagógica, significando e ressignificando essa dimensão, dando conta do salto de qualidade, que é transformar números de atendimento (universalização do acesso à educação) em aprendizagem significativa.

P: O que acontece quando as expectativas não são atendidas?

R: Busca-se, através de sistemáticas reuniões, através do auxílio de seus pares, encontrar alternativas concretas para que as expectativas sejam alcançadas. Muitas vezes, essa ação não é suficiente. Em alguns momentos, é necessária uma conversa individualizada ou ainda com a equipe diretiva como um todo. Essa busca é constante, os resultados esperados nem sempre são alcançados e, muitas vezes, demandam tempo.

P: Como a Secretaria de Educação acompanha o trabalho da coordenação pedagógica? Descreva algumas situações.

R: Através de reuniões quinzenais organizadas pela equipe da Secretaria de Educação e Cultura, espaço onde o coordenador é desafiado a relatar suas ações pedagógicas perante os diferentes momentos que a escola vive. Por exemplo, períodos de pré-conselho e/ou conselho de classe. Como coordenador, que intervenções eu tive? Os relatos normalmente ajudam a perceber alternativas na própria ação. Em eventuais visitas às escolas, em projetos específicos, que demonstram o alcance pedagógico das propostas.

P: De que forma a Secretaria de Educação se preocupa com coordenador pedagógico?

R: Dando suporte para que ele possa desenvolver sua ação na escola com a maior propriedade possível. O coordenador tem autonomia para resolver suas necessidades dentro da própria escola, mas, ao mesmo tempo, sabe que a Secretaria de Educação é um suporte que o auxilia na solução de suas eventuais dificuldades, discutindo os casos, propondo alternativas. Ao mesmo tempo, as próprias reuniões quinzenais abrem espaço para que tenhamos a leitura real de sua atuação e também a SEMEC trace suas estratégias de intervenção para que se atinjam resultados ainda não alcançados.

SECRETÁRIA DE EDUCAÇÃO 4

P: Qual a forma de contratação da coordenação pedagógica?

R: Hoje, aqui no município de Dois Irmãos, há a realização de concurso público, com a exigência da formação em Pedagogia. Tem que ter pedagogia, magistério, principalmente o magistério, pedagogia, e aí vem a supervisão, orientação, mas a área pedagógica.

P: E esse profissional, assim, é exigido dele também alguma prática, já, em sala de aula, como docente, não?

R: É exigido dele um mínimo de dois anos de docência.

P: Além da formação...

R: Além da formação, é exigido que ele seja professor, em atuação; pois, como é que ele vai coordenar uma atividade numa escola, se ele não tem nem idéia do que seja dar aulas, do que seja sentar na sala de aula com o aluno? Então, tudo isso também está previsto. Depois, eu posso mostrar o que temos no Plano de Carreira, onde constam as atribuições do coordenador pedagógico.

P: Que bom. E qual a razão deste modelo de contratação?

R: Para uma continuidade. Eu acho assim então, contratação já é um estágio probatório, tal como hoje a Lei faculta: são três anos de estágio probatório. Depois de certo tempo, esse profissional será avaliado por uma comissão, podendo ser considerado apto ou não para a função.

P: Quem forma essa comissão?

R: Essa comissão é feita na Prefeitura.

P: Na Prefeitura?

R: É assim de forma geral, tal como ocorre com outros profissionais também, que durante esses três anos são observados, durante seu estágio probatório, para tornar-se *efetivo* na função pública. E a razão de nós fazermos assim, é para que a educação tenha uma continuidade, evitando-se que, ao terminar o mandato de uma administração, com a troca do

Prefeito, haja a troca do Secretário, o que poderia ocasionar mudanças também nesse setor. Acho que o aluno e a escola perdem muito. E a escola, uma vez que nós temos os pedagogos, elabora a sua proposta pedagógica, ela faz os seus trabalhos, ela tem bastante autonomia; claro que eu tenho uma coordenação geral na Secretaria de Educação também, tanto na área de Educação Infantil, como nas séries iniciais e finais.

P: E a formação básica para seleção, então, é a pedagogia?

R: É a pedagogia, sim.

P: Alguma ênfase, alguma coisa a mais, não?

RE: Olha, tem que ter magistério, tem que ter a experiência de sala de aula, e o pedagogo tem que ser profissional graduado ou Pós-Graduado.

P: Está bem, mas ele teria que ter o Magistério a nível de Ensino Médio ou só a Pedagogia a nível superior?

R: Eu vou te mostrar.

P: Então, qual é o papel da coordenação pedagógica? A função dela?

R: A função é assim e consta, inclusive, no próprio plano de carreira do magistério: "atribuições profissionais da educação em função do técnico administrativo pedagógico: orientar, acompanhar, e atender professores, diretores, vice-diretores e servidores municipais na área da Educação, do que todo pertinente ao setor técnico, administrativo, pedagógico em que atuar, realizando reuniões, elaborando e encaminhando material e o que mais for pertinente a uma completa assessoria nesse sentido". Então, a escolaridade mínima, o que nós exigimos: curso de nível

superior, licenciatura plena em pedagogia, e a carga horária semanal, um ou dois cargos, de vinte e duas horas semanais. Esses são os requisitos.

P: E qual é a expectativa da Secretaria de Educação em relação ao trabalho da coordenação pedagógica? Para sentir a necessidade da coordenação dentro dos espaços, das Instituições?

R: Eu acho assim: o professor vem a nós, é preparado para o magistério, é preparado para as faculdades; mas ele vem bastante despreparado. Eu digo com pesar isso, não sei o que está acontecendo nas Universidades, ou que, realmente, ele precisa de acompanhamento. E para se ter uma meta de trabalho, precisa-se monitorar, precisam-se, também, de pessoas que acompanham e olhem como esse profissional atua, como é que ele está fazendo nas suas aulas, seu planejamento; é sentar junto em grupos, monitorar; isso, sozinha, a Secretaria de Educação não consegue, ela delega, então, para a escola, dentro dessa democracia que nós estamos vivendo; é um maior compromisso de todos eles, e então, junto com a coordenação geral, sentam os pedagogos, fazem a sua proposta, fazem o seu trabalho, sua proposta pedagógica, pois cada escola hoje tem a sua proposta. Tempos atrás a gente vinha, preparava tudo e mandava pronto para a escola. Hoje, não, as coisas têm que ser feitas, elas têm que ser feitas no compromisso com eles. Então, é por isso que hoje nós estamos começando um curso A a Z, e esse curso está começando com os pedagogos juntos; são o diretor, o pedagogo e o vice-diretor. Significa essa equipe diretiva da escola se unir, ter as mesmas metas. E, é claro, conforme a realidade de cada bairro, cada escola, é lógico. Nós precisamos ter o pedagogo. Havia um tempo que não era tão necessário o pedagogo; mas, eu o vejo como fundamental, para que realmente aconteça a educação; é como um médico, quando se tem alguma doença, ele é consultado; na educação, precisamos do pedagogo.

P: E como é que a Secretaria consegue repassar estas expectativas? Tem alguém dentro da Secretaria que faz esse elo com o coordenador na escola?

R: Sim, nós temos. Na Secretaria de Educação eu tenho uma Coordenação Geral, e essa Coordenação Geral está subdividida em Educação Infantil, em Séries Iniciais, mais um outro pedagogo, e Séries Finais, mais outro pedagogo, na Secretaria; e o conjunto dos pedagogos de cada escola então faz acontecer a educação.

P: E o que se faz quando estas expectativas não são atendidas, quando se percebe que o coordenador não está conseguindo desempenhar bem a sua função?

R: Sabes que, em qualquer profissão, acontece.

P: E aí?

R: Acontece. E aí, o que se faz? A equipe senta junto, conversa, e eu acho que, fundamentalmente, sentar junto e dialogar, conversar, é o mais importante que a gente tem que fazer. Se alguém não segue junto, então há reuniões com os diretores, há reuniões com a equipe diretiva, com pais, com professores, e ali surgem, então, os trabalhos. E com isso vamos observando e notando quando uma escola não está no caminho certo. Eu tenho uma escola que até hoje tem uma deficiência na proposta pedagógica. Lá adiante há uma escola que ainda está na construção: ela teve problema com a pedagoga, teve um problema de mudança de direção, teve um problema de saúde no meio. Então, isso faz parte no andar, não se pode desanimar. Tu tens que achar meios de saída, meios de como sair disso. Não, nem tudo são rosas, não.

P: E como é que a Secretaria de Educação consegue acompanhar o trabalho da Coordenação Pedagógica? De repente, descrever algumas situações.

R: Elas relatam. Por exemplo, para mim, secretária, é relatado o que está acontecendo, e elas tomam atitudes, elas também tomam; nem tudo eu posso saber, e nem quero saber. Elas são autônomas. Por exemplo, agora o curso está acontecendo, não precisa estar eu junto; nós formamos uma comissão — para não ser só da coordenação pedagógica e secretaria — de pedagogos que eu tenho, que fizeram uma comissão para que multipliquem esse material, fazem tarefas, para ele ficar mais interessante, para não ser mais um “kit” de livros que vai para a escola. Então, esse trabalho também é feito. E como eu fico sabendo? Monitorando, dando apoio, dando acesso, dando aquisição de materiais, dando esse suporte que elas precisam para que realmente funcione; o material pedagógico, didático, livros, etc.,. São tantas coisas que precisamos para que funcione. Então, a gente tem que dar esse suporte; como gestora de toda a educação tenho que dar esse suporte para todos. E elas repassam para mim, conversam comigo: “olha Dona I., nessa escola nós temos é isso; aquilo não deu certo; ali ainda não foi isso”. Então, a gente tem que chamar a atenção, chamar a Secretaria; ou eu vou na escola, cobro e assim se faz.

P: Existe, assim, algum encontro sistemático da coordenação da Secretaria com a das escolas, ou isso é...?

R: Sistemático. Quinzenalmente ou, excepcionalmente, são feitas reuniões com os pedagogos. E agora, então, esse curso de gestores, que nós estamos fazendo.

P: E de que forma a Secretaria de Educação se preocupa com a pessoa do coordenador pedagógico? A gente sabe que esse profissional também é uma pessoa, não é?

R: Tu podes vê-los aqui reunidos; eles estão juntos com os meus diretores. Eles são fundamentos essenciais para que a escola funcione, os pedagogos. Eles têm que caminhar muito junto com o seu diretor, com o seu professor, com a sua equipe de pais, também, enfim, com todo o processo educativo da escola. Então a gente sempre os põe junto. Para sentirem-se integrados. Como é que a escola pode resolver alguma coisa se o diretor ganha uma linha de trabalho, outro ganha uma linha diferente. As metas têm que ser mais ou menos, tem que ser equivalentes, devemos ter clareza nas metas e propostas em cada escola; se assim não for, não se consegue avançar.

P: A senhora gostaria, também, de deixar uma outra contribuição; assim, falar da coordenação pedagógica.

R: Olha, a coordenação pedagógica, eu vejo assim, é a alma da escola. A partir do momento em que eu tenho as pedagogas, eu me sinto assim, bem mais aliviada, porque a escola, com tantas tarefas que tem, ela se perde, às vezes, em projetos, em muitas coisas — e atende merenda, e atende isso, e atende aquilo lá. E a nossa tarefa principal, é a proposta da aprendizagem, da pedagógica, que nós nunca podemos esquecer: nossa criança tem que aprender. Nosso município ficou em 4.6 (quatro ponto seis), eu digo, nós podemos dar muito mais. Então, nós também já resolvemos a nossa educação de jovens e adultos; ele era junto com esse Ensino Regular, à noite, e deu bastante evasão; e aí nós perdemos bastante pontos também. Então, isso também já resolvemos; criamos um Conselho Municipal de Educação, que está bem ativo, tem um conselho, um sistema próprio de educação, também, que visita escolas. E eu não interfiro: eles foram visitar escolas exigindo, falta isso, tem aquilo, e sugestões de como trabalhar junto. Acho que isso é o bonito da Educação. Tu tens que ter um círculo para que cada vez surjam mais pessoas que pensem, que trabalhem. Então, o fundamental é o pedagógico na escola; que, realmente, a nossa criança, que é o centro de nossas atenções, aprenda. Por isso, nós estamos aí, nós pedagogas. Eu também sou pedagoga. Com orgulho,

professora e pedagoga, especializada em orientação educacional; é minha especialização, também. E acho assim que, sem o pedagogo, a escola hoje não caminha mais. Não vejo como é que há escolas, assim, ou em nível de Estado; até, agora, tem esse Movimento que estão tirando esses profissionais; eu não vejo com bons olhos. Porque o professor, sozinho; as dificuldades das famílias; as dificuldades que temos hoje, com convivência familiar de pais, toda essa situação diferenciada, faz com que as nossas crianças também estão diferentes. E, aí, o professor precisa de um apoio. E o pedagogo é o maior apoio que ele tem dentro da escola. Deve ser. Se ele não é, tem que se fazer de tudo, para que seja. Ou transferi-lo; ou não dá para essa situação. Também pode acontecer. E já tem me acontecido.

P: Como é que acontece a formação continuada?

R: Bom, a Formação Continuada, aqui em Dois Irmãos, na Secretaria de Educação, ela é uma constante. Nós começamos, assim, com formações; abertura de ano, com metas e com algumas palestras, etc. Depois, é no Seminário da Educação. Vinha, assim, então, quatro ou cinco dias, fazer, sentar-se junto; e era tudo muito..., eu achei...; fizemos uma avaliação, e achamos que assim seria; todos os professores vinham juntos, e era aquela coisa, pra lá e pra cá, foca ali, às vezes uma coisa lá; e a gente achava que não tinha uma continuidade da cobrança; era importante, não deixou de ser importante; mas aí se viu que a melhor situação seria fazer uma capacitação continuada ao longo dos anos. Como a gente achou: fazer, então, reuniões, e sentar junto, os professores todos e dali, é, de cada disciplina, ou área; disciplina e séries iniciais, também a educação infantil, escolher um coordenador ou dois, conforme, e, fazer reuniões, de todos os meses, e que a gente vai somando este horário e, no final, dá para eles um certificado de trabalho. Porque, também consta no nosso plano de carreira, que o professor só sobe a classe, se tem tantas horas de estudo, de capacitação; se ele apresentar certificados também. Claro, certificados que se relacionam com a área dele com a Educação.

Não é qualquer certificado que nós aceitamos.

P: E como é que é escolhido esse coordenador?

R: Esse coordenador. É entre o grupo. Vamos supor: tenha doze professores da educação infantil; desses doze, então eles escolhem um ou dois que vão então encabeçar as coordenações junto com a coordenação da Secretaria; eles vêm, sentam juntos, planejam atividades, para este grupo de educação. Adquirem livros, adquirem material, fazem multiplicação de outros materiais. Por exemplo: hoje me veio ali uma lista de inclusão, que eu pedi; livros que eu posso pedir ao Ministério; ver o que eu posso fazer para. Então, é importante essas coisas. Nós fizemos também uma reunião em conjunto com todos também, a gente faz. Fiz lá na Herval, no auditório da Herval, com todos os professores, sobre a inclusão, da APAE, que nós temos muitas crianças na inclusão, e, aí, então, algumas coisas, estratégias, como é que Porto Alegre faz, como é que o outro município faz; uma multiplicação, um pouquinho, que dê para orientar o grupo todo, porque, até a oitava série, então foi. Mas, no Português, por exemplo, então juntos todos que fizeram Concurso em Português, que lecionam no Português; sentam juntos, e ali também tiram o coordenador.

P: Então, além das pedagogas...

R: Além das pedagogas; e ainda eu tenho tanto do "ler é saber", o projeto que nós estamos. Já até ganhamos pelo (SINDAF?); já ganhamos bastante menções sobre isso; temos menções honrosas com esse projeto, mas a menção maior seria o aluno aprender a ler e escrever melhor, junto com nosso professor; que ele leia mais também, que o nosso professor também não lhe carecem leituras. Então, cada

escola está bem munida com biblioteca; e esses coordenadores, por exemplo, Português, Matemática, Ciências, História, Geografia, Ensino Religioso; também eu fiz Concurso agora, fiz Concurso em Ensino Religioso, e vou ganhar, agora, homologação deste Concurso, aí vai ter uma; especificamente o Ensino Religioso, que eu acho que é uma coisa que nós, Secretaria, temos que olhar mais; esse Ensino Religioso fica sempre pros (?). Acho que não, tem que ser um profissional. Nós fizemos Concurso, e eu vou ver agora quantos foram os aprovados para ver como é que eu vou fazer. O primeiro, é claro que eu vou chamar o primeiro. Então assim, Raquel: cada um, então, escolhe esse coordenador. E esse coordenador tem que buscar junto com o seu grupo, o que o grupo quer. Também tem reuniões de classes paralelas; com primeira, com primeira série, sentam os nove juntos; sentam junto as segundas séries; as séries iniciais, também. Então, tem de cada série, também, aquele professor. Então isso dá pra eles...; e a troca de experiência entre eles, é riquíssima; eles sabem fazer maravilhas; e tu não precisas trazer muitos palestrantes que “descem de pára-quadras” no teu município, que falam bonito, que têm mídia nacional, ou mídia estadual; mas, lá na mídia, escola, sala de aula, não me disse nada. Não deu uma melhoria, e custou muito para o município. Então, nós estamos investindo bastante nisso. O prefeito deu todo aval, gostou dessa proposta também, o prefeito R. para que a gente, realmente, pegue e faça disso uma continuidade, sabe. Então vamos. Há! Mas nós temos aqueles alunos assim de dá (?); então vamos ver este grupo, o que nós temos que estudar mais nesta área. Por exemplo, da área de educação ambiental, enfim, todas as áreas. Então, eu acho assim, que é uma proposta bem boa, que os meus professores estão gostando; que valoriza o professor também. Ele se sente ativo dentro daquilo; ele não põe um (?); claro, é claro que às vezes eu trago pessoas de fora, também, trago; trouxemos agora, no mês, foi da inclusão, trouxemos profissionais muito capazes, mas escolhidos, também, sugeridos por eles. Saiu do grupo deles: “Dona I., esse seria um bom, que eu ouvi, gostei, vamos trazê-lo para nós”.

Então, acho que este elo, de tu ouvires o Secretário e de apoiar o teu professor quando ele vem alguma coisa, não — “Não! Eu decidi assim e pronto, ponto” — não... vamos refletir então, porque que ele vem dizer isso; porque que ele sugere isso; deve ter um motivo, e deve ser bom, então. Claro que tu tens que conhecer, tu não podes...; como Secretário tu tens que ter uma visão... não trazer qual. Mas eu acho que esse trabalho está sendo bem feito; bem bom; eles fazem relatos; e eu tento (carrossel de ler?). Nós fizemos um livro, de literatura, onde os textos produzidos pelos alunos e professores, nós fizemos um livro dele. Eu toco muito, sabe aonde? Em não divulgar nossas coisas... nós fizemos bastante coisas...; mas a gente não tem tempo para por nos jornais; não sabe fazer as coisas; não dá tempo. Tem que trabalhar porque não dá tempo.

P: Muito obrigada pela sua contribuição.

SECRETÁRIA DE EDUCAÇÃO 5

P: Qual é a forma de contratação da coordenação pedagógica?

R: A contratação é por meio de concurso público.

P: Qual é a razão deste modelo de contratação?

R: Por ser mais justo. Qualquer pessoa pode ser desde que tenha os requisitos necessários.

P: Quais os benefícios deste modelo de contratação?

R: Como eu já disse, esta forma é a mais justa.

P: Quais os critérios para a seleção e escolha da coordenação pedagógica?

R: Formação Superior em pedagogia, supervisão escolar.

P: Qual a formação básica?

R: Pedagogia. O ideal seria a experiência em sala de aula, mas o concurso não tem esta exigência.

P: Quais os saberes necessários?

R: Saber acompanhar e ajudar o professor, garantindo a aprendizagem do aluno. Estabelecer um vínculo com o professor.

P: Qual é o papel da coordenação pedagógica?

R: Executar atividades específicas de planejamento, administração, supervisão escolar e orientação educacional no âmbito da Rede Municipal de Ensino.

P: Qual é a expectativa da Secretaria de Educação em relação ao trabalho da coordenação pedagógica? De que forma as expectativas são repassadas para a coordenação pedagógica?

R: De que todas consigam atender as exigências que estão claras no Plano de Carreira.

P: O que acontece quando as expectativas não são atendidas?

R: Até agora estão sendo atingidas.

P: Como a Secretaria de Educação acompanha o trabalho da coordenação pedagógica? Descreva algumas situações:

R: Através de reuniões, não muitas; mas queremos começar a fazer mais. O que nós fazemos são visitas às escolas, conversas e diálogos.

P: De que forma a Secretaria de Educação se preocupa com a pessoa do coordenador pedagógico?

R: Conversando e ajudando sempre que é necessário.

ANEXO:

Regimientos Escolares (extrato)

**REGIMENTO ESCOLAR
PADRÃO**

ESCOLAS MUNICIPAIS

**ENSINO FUNDAMENTAL
DE 9 ANOS**

Data: 2007

**MUNICÍPIO DE
PRESIDENTE LUCENA/RS**

SUMÁRIO

Dados de Identificação _____	2
Sumário _____	6
1 - Filosofia _____	8
2 - Finalidades _____	8
3 - Objetivos _____	8
3.1 - Objetivos da Escola _____	8
3.2 - Objetivos do Ensino Fundamental _____	9
4 - Organização Curricular _____	10
4.1 - Planos de Estudo _____	10
4.2 - Planos de Trabalho do Professor _____	10
5 - Regime Escolar _____	11
6 - Regime de Matrícula _____	11
6.1 - Condições para Ingresso _____	11
6.2 - Documentação na Rede Pública _____	11
6.3 - Formas de Ingresso _____	11
6.4 - Constituição das Turmas _____	12
7 - Processo Pedagógico _____	12
7.1 - Metodologia de Ensino _____	12
7.2 - Avaliação da Aprendizagem _____	13
7.2.1 - Avaliação da Escola _____	14
7.2.2 - Avaliação do Aluno _____	14
7.3 - Expressão dos Resultados da Avaliação _____	14
7.4 - Expressão do Resultado dos Alunos Transferidos _____	15
8 - Estudos de Recuperação _____	16
8.1 - Classificação do Aluno _____	16
9 - Reclassificação do Aluno _____	17
9.1 - Aproveitamento de Estudos _____	17
10 - Estudos de Adaptação Curricular _____	18
10.1 - Avanço _____	18
10.2 - Controle de Frequência _____	18
10.3 - Estudos Compensatórios de Infrequência _____	

19	
10.4 - Documentação Escolar _____	19
11 - Organização Pedagógica _____	19
11.1 - Direção _____	19
11.2 - Serviço de Coordenação Pedagógica _____	20
11.3 - Corpo Docente _____	20
11.4 - Conselho de Classe _____	20
12 - Conselho Escolar _____	20
13 - Organização dos Segmentos da Comunidade Escolar _____	21
13.1 - Círculo de Pais e Mestres _____	21
14 - Recursos Didático-pedagógico _____	21
14.1 - Serviço de Secretaria _____	21
14.2 - Biblioteca Escolar _____	22
14.3 - Laboratório _____	22
15 - Ordenamento do Sistema Escolar _____	22
15.1 - Projeto Pedagógico _____	22
15.2 - Calendário Escolar _____	
22	
16 - Normas de Convivência _____	23
16.1 - Do Corpo Docente e Funcionários _____	23
16.2 - Do Corpo Discente _____	23
16.3 - Medidas pedagógicas _____	23
16.4 - Casos Omissos _____	24

A Escola comunica a infreqüência do aluno aos pais ou responsáveis e, também, ao Conselho Tutelar, quando este for de menor idade.

O aluno infreqüente, amparado em legislação específica, recebe tratamento especial.

(OBS: Para esclarecer: Amparado em legislação específica são os casos citados nas Resoluções nº 230/97 do CEED – afecções e gestantes)

10.3 - ESTUDOS COMPENSATÓRIOS DE INFREQÜÊNCIA

Ao aluno que não atingir 75% de freqüência a escola oferecerá atividades compensatórias de infreqüência, nos termos da legislação vigente.

As atividades complementares compensatórias de infreqüência são presenciais, oferecidas sob a forma de aulas, dentro do período letivo a que se referem, no contra-turno, com freqüência obrigatória, registrada em lista de controle específica para essa finalidade, onde se faz menção às datas e ao número de faltas a que correspondem.

A operacionalização das atividades complementares constam no Projeto Pedagógico da Escola.

10.4 - DOCUMENTAÇÃO ESCOLAR

O Certificado de Conclusão do Ensino Fundamental não será fornecido pela Escola, uma vez que atende somente os anos iniciais do Ensino Fundamental.

A Escola confere ao aluno o Histórico Escolar em duas vias.

11 - ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA

11.1 - DIREÇÃO

A direção é exercida pelo diretor da escola, indicado pela Secretaria Municipal de Educação. É o elemento que representa legalmente a escola, tendo a seu encargo a administração do estabelecimento, dirigindo e supervisionando todas as atividades realizadas, respeitadas as disposições

legais.

O provimento e as atribuições do cargo são as constantes na legislação vigente.

11.2 - SERVIÇO DE COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

O Serviço de Coordenação Pedagógica acompanha o desenvolvimento do trabalho pedagógico, assessorando o professor na orientação do processo de aprendizagem do aluno.

11.3 - CORPO DOCENTE

O Corpo Docente, responsável direto pela execução das atividades, converge sua ação para o alcance imediato dos objetivos educacionais, atendendo à Instituição no que se refere ao Projeto Pedagógico, Regimento Escolar e os Planos de Estudo.

O Corpo Docente é constituído por professores autorizados a lecionar conforme legislação vigente.

No desempenho de suas funções o Corpo Docente conta com o especial apoio do Serviço de Coordenação Pedagógica.

11.4 - CONSELHO DE CLASSE

O Conselho de Classe visa integrar o trabalho docente para a consecução dos objetivos propostos pela Escola com vistas à formação integral do aluno.

O Conselho de Classe congrega os professores de cada turma e tem como objetivo a avaliação do aproveitamento do aluno e o acompanhamento de sua assiduidade.

Compõem o Conselho de Classe todos os professores de Classe, o Coordenador Pedagógico e o Diretor da Escola.

O Conselho de Classe é coordenado pelo professor conselheiro de

classe, assessorado pelo Coordenador Pedagógico.

12 - CONSELHO ESCOLAR

O Conselho Escolar, instituição representativa, que congrega todos os segmentos da comunidade escolar, tem as funções consultiva, deliberativa e fiscalizadora nas questões pedagógico-administrativo e/ou financeiras, expressos no seu próprio Regimento.

13 - ORGANIZAÇÃO DOS SEGMENTOS DA COMUNIDADE ESCOLAR

13.1 - CÍRCULO DE PAIS E MESTRES

O Círculo de Pais e Mestres – CPM – congrega Pais e Professores da escola e é regido por Estatuto próprio, tendo como finalidade integrar Escola – Família – Comunidade.

Atua como elemento de auxílio e complementação da administração escolar.

Colabora na aquisição, na conservação e manutenção do patrimônio, prestando serviços à escola em benefício dos alunos e do processo educacional.

14 - RECURSOS DIDÁTICO - PEDAGÓGICOS

14.1 - SERVIÇO DE SECRETARIA

O Serviço de secretaria está vinculado ao processo educativo. Executa com precisão os registros e fornece as informações dentro da ética profissional como princípio de valorização e desempenho competente.

O serviço de Secretaria, sob responsabilidade do diretor da escola, tem ao seu encargo realizar todas as operações de infra-estrutura, destinadas a manter a continuidade dos registros, arquivo, comunicação, expedição, para apoiar o desenvolvimento do processo escolar.

É responsável pela organização burocrática da Escola, pela



PREFEITURA MUNICIPAL DE IVOTI
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO E CULTURA



REGIMENTO ESCOLAR DAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE ENSINO FUNDAMENTAL

(Ensino Fundamental de 9 anos)

Av. Presidente Lucena, 3570/Sobreloja – Centro – Ivoti – RS

Fone/Fax (51) 3563 6788

semec@ivoti.rs.gov.br

2007

3 ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA

3.1 Direção

A Direção tem o papel de coordenar as ações dos diversos segmentos que compõem a comunidade escolar, desempenhando também a função de zelar pelo cumprimento do Projeto Político-Pedagógico da Escola, em suas etapas de elaboração, execução e avaliação.

3.2 Coordenação Pedagógica

A Coordenação Pedagógica visa a atender as necessidades referentes ao desenvolvimento do currículo, à elaboração dos Planos de Estudos, ao uso de metodologias adequadas ao cumprimento da proposta pedagógica da Escola, à atualização contínua do professor, ao acompanhamento da vida escolar do aluno e ao atendimento à legislação vigente.

3.3 Conselho de Classe

O Conselho de Classe, antecedido por um Pré-Conselho, visa a avaliar o processo de aprendizagem dos alunos, com vistas a sua formação, e a decidir sobre encaminhamentos que assegurem o desenvolvimento da aprendizagem de forma eficaz. Compete-lhe, também, ao final do período letivo, atribuir as menções A (Aprovado) ou NA (Não Aprovado) aos alunos.

5 DISPOSIÇÕES GERAIS

O presente Regimento será alterado em decorrência de modificações na legislação do ensino, ou quando a necessidade e a conveniência o recomendar. Neste caso, as alterações passarão a vigorar no ano letivo seguinte à data de sua aprovação.

Casos omissos, neste Regimento, serão resolvidos em consenso pela Direção, Coordenação Pedagógica e Círculo de Pais e Mestres (CPM), com aprovação da Secretaria de Educação e Cultura do Município (SEMEC), ouvido o Conselho Municipal de Educação (CME).

Este Regimento entra em vigor no ano letivo imediatamente posterior à data de sua aprovação pelo Conselho Municipal de Educação (CME).

*Aprovado pelo Conselho Municipal de Educação de Ivoti,
mediante Parecer n° 04/2007, de 6 de dezembro de 2007.*



PREFEITURA MUNICIPAL DE LINDOLFO COLLOR
Estado do Rio Grande do Sul

REGIMENTO PADRÃO
DAS ESCOLAS MUNICIPAIS
DE LINDOLFO COLLOR

EDUCAÇÃO INFANTIL: PRÉ-ESCOLAR
ENSINO FUNDAMENTAL: 9 ANOS



PREFEITURA MUNICIPAL DE LINDOLFO COLLOR
Estado do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

REGIMENTO PADRÃO.....	1
DAS ESCOLAS MUNICIPAIS.....	1
DE LINDOLFO COLLOR.....	1
EDUCAÇÃO INFANTIL: PRÉ-ESCOLAR.....	1
ENSINO FUNDAMENTAL: 9 ANOS.....	1
SUMÁRIO.....	3
1. FILOSOFIA DO ESTABELECIMENTO.....	5
2. FINALIDADES DA ESCOLA.....	5
3.2 Objetivos para os Níveis de Ensino.....	5
3.2.1 Educação Infantil.....	5
3.2.2 Ensino Fundamental.....	6
4. ORGANIZAÇÃO CURRICULAR.....	7
4.4 Regime Escolar.....	8
5. REGIME DE MATRÍCULA.....	9
5.1 Matrícula.....	9
6.1 Metodologia de Ensino.....	11
6.2. Avaliação.....	11
6.2.1 Avaliação da Aprendizagem do Aluno.....	12
6.2.2 Expressão dos resultados da avaliação.....	12
6.2.4 Estudos de Recuperação.....	14
6.2.6 Promoção do Aluno.....	14
6.3 Avaliação da Escola.....	18
6.4 Avaliação do Professor.....	18
7. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA – PEDAGÓGICA.....	18
7.1 Diretor.....	18
7.1.1 Atribuição do Diretor.....	19
7.2. Vice-diretor.....	19
7.3 Coordenação Pedagógica.....	20



PREFEITURA MUNICIPAL DE LINDOLFO COLLOR
Estado do Rio Grande do Sul

7.3.1 Atribuições da Coordenação Pedagógica.....	20
7.4 Orientação Educacional.....	21
8.1 Conselho de Classe.....	22
8.2 Secretaria.....	23
8.2.1 Atribuições do Secretário.....	23
9. ORGANIZAÇÃO DE SEGMENTOS DA COMUNIDADE ESCOLAR.....	25
9.1 O Corpo Docente.....	25
9.1.1 Competências do Corpo Docente.....	26
9.2 O Corpo Discente.....	27
9.2.1 Direitos do Corpo Discente.....	27
9.2.2 Deveres do Corpo Discente.....	28
9.2.3 O que é vedado ao Corpo Discente.....	28
9.3 Organização Estudantil.....	29
11. NORMAS DE CONVIVÊNCIA.....	30
12. DISPOSIÇÕES GERAIS.....	32



PREFEITURA MUNICIPAL DE LINDOLFO COLLOR
Estado do Rio Grande do Sul

atribuições, responsabilizando-se pelo funcionamento da escola perante o Poder Público e à comunidade.

Na ausência do diretor e vice-diretor, cabe à um professor autorizado pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Turismo desempenhar as atribuições indicadas no item anterior.

O provimento do cargo de Vice-diretor dar-se-á de acordo com a legislação municipal vigente.

7.3 Coordenação Pedagógica

O serviço de Coordenação Pedagógica presta assessoramento pedagógico, acompanhando e orientando o professor no processo de ensino-aprendizagem.

As atividades da Coordenação Pedagógica são executadas pelo Coordenador Pedagógico da escola com titulação para o cargo.

Na ausência do Coordenador Pedagógico será executada pelo Diretor ou Vice-diretor, assessorado pelo Supervisor da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Turismo.

7.3.1 Atribuições da Coordenação Pedagógica

À Coordenação Pedagógica compete:

- a) assessorar na coordenação e elaboração do Plano Político-Pedagógico, com sugestões e alternativas de ajustamento;
- b) orientar e supervisionar atividades de diagnóstico e verificação do rendimento escolar do aluno;
- c) acompanhar e assessorar o trabalho docente;



PREFEITURA MUNICIPAL DE LINDOLFO COLLOR
Estado do Rio Grande do Sul

- d) assessorar a direção no que lhe for pertinente;
- e) promover a participação da comunidade escolar em reuniões, sessões de estudos, encontros, palestras, seminários e outros;
- f) manter atualizada a documentação pertinente ao serviço;
- g) assessorar os professores quanto à metodologia de ensino na prática pedagógica;
- h) supervisionar e assessorar o Currículo da Escola, colaborando com a Direção, no processo de ajustamento do trabalho escolar às necessidades do meio;
- i) analisar, em conjunto com a direção, o histórico escolar do aluno matriculado por transferência, com vistas ao aproveitamento de estudos e classificação e reclassificação e/ou adaptações curriculares.

7.4 Orientação Educacional

O serviço de Orientação Educacional é exercido pelo Orientador Educacional com habilitação específica para o cargo, assessorado pelo professor conselheiro de turma.

O Orientador Educacional coordena a ação que visa auxiliar o aluno no processo ensino-aprendizagem e proporcionar condições para a interação entre escola-família-comunidade.

7.4.1 Atribuições do Orientador Educacional

Ao Serviço de Orientação Educacional compete:

- a) auxiliar o aluno a identificar suas áreas de competência e habilidades;
- b) promover um ambiente de harmonia para garantir um bom relacionamento entre todos os segmentos da comunidade escolar;
- c) promover a participação da comunidade escolar em reuniões, sessões de estudo, palestras, seminários, atividades de integração entre outros;



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA DE DOIS IRMÃOS
Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto

**REGIMENTO PADRÃO
DAS ESCOLAS
MUNICIPAIS
DE DOIS IRMÃOS:**

- Educação Infantil: Pré-Escolar
- Ensino Fundamental: 9 Anos



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA DE DOIS IRMÃOS
 Secretaria de Educação, Cultura e Desporto

- funcionamento da escola à Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto, no final do ano letivo;
- p) Manter arquivados, em dia e à disposição da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto a Proposta Pedagógica, o Regimento Escolar, o Plano Anual de Trabalho, o Relatório Anual, a correspondência expedida e recebida, o Estatuto, o Regimento e as Atas do Círculo de Pais e Mestres, o Regimento e as Atas do Conselho Escolar, bem como a legislação em vigor;
- q) Organizar o quadro de pessoal da escola de acordo com as determinações da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto, mantendo o cadastro atualizado, assim como os registros dos servidores lotados no estabelecimento;
- r) Divulgar a comunidade escolar a movimentação financeira e os resultados da unidade escolar;
- s) Manter atualizado o tombamento dos bens públicos, zelando por sua conservação, em conjunto com todos os segmentos da escola;
- t) Acompanhar diariamente a frequência escolar dos alunos e do quadro de pessoal, organizando o respectivo registro no livro-ponto;
- u) Acompanhar e controlar o recebimento da merenda escolar, material de limpeza, material de expediente, documentação do aluno e correspondências recebidas e expedidas;
- v) tomar providências para disciplinar os casos omissos no presente regimento.

7.2 Vice-diretor

O Vice-diretor acompanha e assessora o Diretor em todas as atividades da escola.

Na ausência do Diretor, representa-o em todos os atos legais, responsabilizando-se pelo funcionamento da escola perante o Poder Público e a comunidade.

Na ausência do Diretor e do Vice-diretor, cabe à Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto designar um professor para desempenhar as atribuições do diretor, conforme legislação em vigor.

7.3 Serviço de Supervisão e Orientação Escolar

O Serviço de Supervisão e Orientação Escolar orienta e acompanha o processo de ensino-aprendizagem da escola.



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA DE DOIS IRMÃOS
Secretaria de Educação, Cultura e Desporto

As atividades do Serviço de Supervisão e Orientação Escolar são executadas pelo Técnico de Apoio Pedagógico, concursado e habilitado para o cargo conforme legislação em vigor.

Na ausência do Técnico de Apoio Pedagógico o serviço de supervisão e orientação escolar será executado pelo Diretor ou Vice-diretor, assessorado pelo Técnico de Apoio Pedagógico da Secretaria Municipal de Educação.

7.3.1 Atribuições do Técnico de Apoio Pedagógico

Ao Técnico de Apoio Pedagógico compete:

- a) assessorar na coordenação e elaboração da Proposta Pedagógica da Escola com levantamento de dados sobre a realidade escolar, apontando necessidades e a fundamentação teórica para a definição da prática educativa eficaz;
- b) oportunizar "espaços pedagógicos" na escola, promovendo reuniões de estudos objetivando a capacitação dos profissionais da educação;
- c) orientar e supervisionar atividades de diagnóstico e verificação do rendimento escolar do aluno;
- d) acompanhar e assessorar o trabalho docente, quanto à metodologia de ensino, e a avaliação do aluno;
- e) assessorar a direção na tomada de decisões administrativo-pedagógicas e disciplinares;
- f) promover a participação e a integração da comunidade escolar planejando reuniões, sessões de estudos, palestras, oficinas e outros;
- g) manter atualizada a documentação pertinente ao serviço e os registros de acompanhamento dos professores e do rendimento dos alunos;
- h) auxiliar o aluno a identificar suas áreas de competência e habilidades, orientando-o em seu processo de desenvolvimento;
- i) promover um ambiente de harmonia para garantir um bom relacionamento entre todos os segmentos da comunidade escolar;
- j) orientar os pais e professores na compreensão das diferentes etapas do desenvolvimento do aluno, considerando os aspectos sociais, físicos e emocionais;
- k) auxiliar o professor na observação e compreensão do aluno, identificando as características individuais e alternativas para trabalhar com as diferenças;
- l) intermediar o encaminhamento dos alunos com dificuldades de aprendizagem, sendo o interlocutor entre escola e o Núcleo de Atendimento ao Educando;
- m) acompanhar os registros de frequência, conteúdos desenvolvidos, atividades de recuperação e o resultado do desempenho do aluno;
- n) acompanhar o planejamento do professor, observando projetos, objetivos, metodologia, critérios e instrumentos de avaliação, recursos didáticos e o ambiente da sala de aula;
- o) visitar, acompanhar e orientar o desenvolvimento das aulas, fazendo o registro das observações, dando ciência ao professor;



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA DE DOIS IRMÃOS
Secretaria de Educação, Cultura e Desporto

p) coordenar a elaboração da Organização Escolar e acompanhar o desenvolvimento dos Planos de Estudos;

q) analisar o histórico escolar do aluno matriculado por transferência com vistas ao aproveitamento de estudos, classificação ou reclassificação e/ou adaptações curriculares;

r) coordenar os Conselhos de Classe e assessorar os Professores Conselheiros no desempenho de suas funções;

s) coordenar o processo de avanço de série, observando o que determina a legislação vigente.

t) estimular o desenvolvimento de lideranças na escola: representante de turma, professor conselheiro, organizações estudantis, Círculo de Pais e Mestres, Conselho Escolar, entre outros;

8 SERVIÇOS DE APOIO ADMINISTRATIVO-PEDAGÓGICO

8.1 Conselho de Classe

O Conselho de Classe tem como objetivo integrar o trabalho docente do aluno e analisar o desempenho quanto ao alcance das habilidades, competências e conhecimentos propostos para cada trimestre e/ou ano escolar.

Possibilita a realização de uma análise crítica, reflexiva e qualitativa sobre o processo ensino-aprendizagem, considerando o aluno como um todo. Serve como diagnóstico para a reorganização curricular, quando necessária.

É formado por todos os professores da turma e coordenado pelo Professor Conselheiro e assessorado pelo Técnico de Apoio Pedagógico.

Os alunos, quando convidados, são representados pelos Líderes de Turma, escolhidos por seus pares, manifestando-se sobre o desempenho e as reivindicações do grupo.

Os objetivos específicos e a dinâmica de cada Conselho de Classe constam na Proposta Pedagógica da Escola.

O Conselho de Classe é soberano nas suas decisões. Qualquer alteração somente poderá ocorrer mediante nova convocação do colegiado para analisar, deliberar, alterar e aprovar as medidas decorrentes.

8.2 Secretaria

O Serviço de Secretaria tem a seu encargo a escrituração e arquivo dos dados referentes à vida escolar do aluno.

As atividades são executadas pelo Auxiliar Administrativo, devidamente habilitado ou por pessoa qualificada, autorizada pela Secretaria Municipal de Educação. No impedimento do Auxiliar Administrativo ou na falta do mesmo, o Serviço de Secretaria é executado pelo Diretor da Escola, assessorado pela Secretaria Municipal de Educação.

ANEXO:

Planos de Carrera (extrato)



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA DE DOIS IRMÃOS
GABINETE DO PREFEITO

LEI Nº. 1.660/99

“ESTABELECE O PLANO DE CARREIRA
DO MAGISTÉRIO PÚBLICO MUNICIPAL,
INSTITUI O RESPECTIVO QUADRO DE
CARGOS E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.”

JUAREZ STEIN, Prefeito Municipal de Dois Irmãos, RS, no uso das atribuições que lhe são conferidas pela Lei Orgânica Municipal Vigente,

FAÇO SABER, QUE A Câmara Municipal de Vereadores aprovou, e eu sanciono e promulgo a seguinte

LEI

TÍTULO I

DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º - Esta Lei estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público Municipal, cria o respectivo quadro de cargos, dispõe sobre o regime de trabalho e plano de pagamento dos membros do magistério em consonância com os princípios básicos da Lei nº9.94, de 20 de dezembro de 1996, e demais legislação correlata.

Art. 2º - O regime jurídico dos membros do magistério é o mesmo dos demais servidores do Município, observadas as disposições específicas desta lei.

TÍTULO II

DO ENSINO

Art. 3º - O Município, prioritariamente, oferecerá o Ensino Fundamental, com atuação na Educação Infantil e Complementação Curricular, podendo atender outros níveis de ensino, quando estiverem atendidas as necessidades de sua área de competência e houver disponibilidade de recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino.

Art. 4º - O sistema municipal de ensino compreende o conjunto de estabelecimentos escolares e instituições educacionais mantidos pelo Poder Público Municipal.



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA DE DOIS IRMÃOS
GABINETE DO PREFEITO

IV – os afastamentos para o exercício de atividades não relacionadas com o Magistério.

Parágrafo Único – O tempo de exercício do cargo na classe para fins de promoção deverá ser cumprido na íntegra.

Art. 14 – As promoções terão vigência a partir do mês seguinte em que os profissionais da educação completarem o tempo exigido e apresentarem a documentação que comprove a realização dos cursos necessários para alcançar a concessão da vantagem.

SEÇÃO III

DOS NÍVEIS

Art. 15 – Os níveis constituem a linha de habilitação dos membros do Magistério, como segue:

I – NÍVEL 1 – professores com habilitação específica em curso de Ensino Médio, habilitação normal, mais o estágio supervisionado.

NÍVEL 1-A – professores com formação de Nível Superior, Licenciatura Curta em extinção.

II – NÍVEL 2 – profissionais da educação com habilitação obtida em curso de nível superior de licenciatura plena.

III – NÍVEL 3 – profissionais da educação com habilitação obtida em curso de nível superior de licenciatura plena, acrescido do curso de pós-graduação.

Art. 16 – O nível é atributo pessoal do profissional da educação, na conformidade das suas habilitações específicas e será observado para todos os fins e efeitos, especialmente direitos e vantagens pecuniárias.

Art. 17 – A mudança do nível vigorará a partir do mês subsequente àquele em que o interessado a requerer, comprovando a nova habilitação, sendo profissional estável.

CAPÍTULO III

DO APERFEIÇOAMENTO

Art. 18 – Aperfeiçoamento é o conjunto de procedimentos que visam proporcionar aos profissionais da educação a atualização e valorização dos profissionais em educação para a melhoria da qualidade do ensino.

§ 1º - O aperfeiçoamento de que trata este artigo será desenvolvido através de cursos, congressos, seminários, encontros, simpósios, palestras, semanas de estudos e outros similares.

§ 2º - O afastamento do membro do magistério para aperfeiçoamento dependerá de autorização, mediante avaliação e critérios definidos pela Secretaria Municipal de Educação e Cultura.

TÍTULO IV

DO QUADRO DO MAGISTÉRIO

Art. 19 – Fica criado o quadro dos profissionais da educação, que será constituído do cargo de professor, técnico de apoio pedagógico e de funções gratificadas.

Art. 20 – São criados 162 cargos de professor e 08 cargos de técnico de apoio pedagógico e



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA DE DOIS IRMÃOS
GABINETE DO PREFEITO

até 14 funções gratificadas. (Redação determinada pela Lei nº 1.731/2000)

Parágrafo Único: As especificações e atribuições do cargo efetivo dos profissionais da educação são as que constam do Anexo Único desta lei.

CAPÍTULO I

DIRETORES, VICE-DIRETORES DE ESCOLAS DE EDUCAÇÃO INFANTIL, FUNDAMENTAL E DE COMPLEMENTAÇÃO CURRICULAR E PROFISSIONAIS DE EDUCAÇÃO EM FUNÇÃO DE TÉCNICO E APOIO PEDAGÓGICO.

Art. 21 – A direção de escolas de Ensino Fundamental, será provável por professor municipal, ou indicado pelo Poder Executivo ou conforme legislação correlata, ensinará o recebimento, pelos seus titulares, da Função Gratificada- FG, fixada nesta lei, além da pecúnia que lhes é devida, em função do nível e regime de trabalho.

Parágrafo Único - A concessão de função gratificada - FG, a ser creditada aos Diretores e Vice-Diretores de Escolas Municipais de Ensino Infantil, Fundamental e de Complementação Curricular, observará o número de alunos da escola e carga horária semanal do diretor, e os seguintes percentuais: (Redação determinada pela Lei nº 1.817/2001)

PROFESSORES – DIRETORES DE EDUCAÇÃO INFANTIL, FUNDAMENTAL E DE COMPLEMENTAÇÃO CURRICULAR

DA FUNÇÃO GRATIFICADA – DIRETORES

CARGOS	Nº DE ALUNOS	ESPECIFICAÇÃO	GRATIFICAÇÃO
2	Até 120 alunos	Dispensado da Regência de Classe	25% do Padrão Referencial, calculado sobre a carga horária de 22h.
7	A partir de 120 alunos, cuja escola funcione em 2 turnos	Dispensado da Regência de Classe	35% do Padrão Referencial, calculado sobre a carga horária de 22h.
1	Escolas que funcionam nos 3 turnos (M/T/N)	Dispensado da Regência de Classe	45% do Padrão Referencial, calculado sobre a carga horária de 22h.

(Redação determinada pela Lei nº 2.124/2004)

PROFESSORES – VICE-DIRETORES DA EDUCAÇÃO INFANTIL E FUNDAMENTAL

CARGOS	ESPECIFICAÇÃO	GRATIFICAÇÃO
09	Em unidades escolares com funcionamento do Ensino Fundamental Completo.	50% do FG dos Diretores

(Redação determinada pela Lei nº 2.124/2004)

Art. 22 – Os vice-diretores de unidades escolares, com funcionamento do Ensino Fundamental Completo, serão escolhidos pelo Executivo Municipal, de acordo com lista tríplice encaminhada pelo diretor, dentre servidores integrantes do quadro efetivo dos profissionais da educação, lotados na respectiva escola.

- Planejar, ministrar aulas e orientar a aprendizagem;
- Participar no processo de planejamento das atividades da escola;
- Contribuir para o aprimoramento da qualidade do ensino;
- Colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

Descrição Analítica das Atribuições do Cargo de Professor:

- Planejar e executar o trabalho docente, em consonância com o plano curricular da escola, atendendo ao avanço da tecnologia educacional e às diretrizes de ensino emanadas do órgão competente;
- Definir, operacionalmente, os objetivos do plano curricular, quanto à sua sala de aula, estabelecendo diferentes relações entre os diferentes componentes curriculares;
- Ministrar aulas nos dias letivos e horas de trabalho estabelecidas, inclusive com a participação integral nos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- Levantar e interpretar dados relativos à realidade de sua classe;
- Estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;
- Avaliar o desempenho dos alunos de acordo com o regimento escolar, nos prazos estabelecidos;
- Participar na elaboração da Proposta Pedagógica do estabelecimento de ensino;
- Participar da elaboração, execução e avaliação do Plano Integral da escola;
- Participar da elaboração e seleção do material didático utilizado em sala de aula;
- Zelar pela aprendizagem dos alunos;
- Constatar necessidades e encaminhar os educandos aos setores específicos de atendimento;
- Atender às solicitações da direção da escola referentes à sua ação docente;
- Atualizar-se em sua área de conhecimentos;
- Participar do planejamento de classes paralelas, de área ou disciplinas específicas e das atividades específicas ou extra-classes;
- Cooperar com os serviços de administração escolar, planejamento, inspeção escolar, orientação educacional e supervisão escolar;
- Participar de reuniões, encontros, seminários, cursos, conselho de classe, atividades cívicas e culturais, bem como de outros eventos da área educacional e correlata;
- Participar da elaboração, execução e avaliação da proposta administrativo-pedagógica do estabelecimento de ensino;
- Promover aulas e trabalhos de recuperação para alunos que apresentem dificuldades de aprendizagem;
- Fornecer dados e apresentar relatórios de suas atividades;
- Realizar levantamentos diversos no sentido de subsidiar o trabalho docente;
- Contribuir para o aprimoramento da qualidade do tempo livre dos educandos, prestando-lhes aconselhamento;
- Zelar pela disciplina e pelo material docente;
- Manter-se atualizado sobre a legislação do ensino; e
- Executar outras atividades afins.

ATRIBUIÇÕES : **PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO EM FUNÇÃO TÉCNICO/ADMINISTRATIVA/PEDAGÓGICA:** Orientar, acompanhar e atender professores, diretores, vice-diretores e servidores municipais na área de educação, no que for pertinente ao setor técnico/administrativo/pedagógico em que atuar, realizando reuniões, elaborando e encaminhando material, e o que mais for pertinente a uma completa acessória neste sentido.

ESCOLARIDADE MÍNIMA: curso de nível superior, de licenciatura plena em Pedagogia.

CARGA HORÁRIA SEMANAL: Um ou dois cargos de 22 (vinte e duas) horas semanais .

FUNÇÃO: DIRETOR DE ESCOLAS DE ENSINO FUNDAMENTAL

ATRIBUIÇÕES:

- Coordenar as atividades pedagógicas, administrativas, em consonância com a SEMEC.
- Liderar grupos
- Coordenar reuniões
- Integrar a comunidade escolar, estabelecendo elos para aprimoramentos da prática educacional
- Gerir, juntamente com o COM, os recursos financeiros para a manutenção, conservação e aquisição dos equipamentos necessários ao bom funcionamento da escola.
- E ainda: as atribuições constantes no Regimento das Escolas Municipais de Dois Irmãos, aprovado pelo Conselho Estadual de Educação.

REQUISITOS PARA EXERCER A FUNÇÃO:

- Instrução formal – Formação normal, licenciatura Plena e Pós Graduação.
- Demonstrar capacidade de liderança
- Ter, no mínimo, 3 anos de regência de classe.

FUNÇÃO: VICE-DIRETOR DE ESCOLAS DE ENSINO FUNDAMENTAL

- Substituir o Diretor na sua ausência ou impedimento, desempenhando todas as funções do mesmo.
- E ainda as demais atribuições especificadas Regimento das Escolas Municipais de Dois Irmãos, aprovado pelo Conselho Estadual de Educação.

LEI Nº 432/2000

“Estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público do Município, institui o respectivo Quadro de Cargos, e dá outras providências.”

WILSON FLADEMIR REINHEIMER, Prefeito Municipal de Morro Reuter, RS, no uso das atribuições que lhe são conferidas pela Lei Orgânica Municipal vigente,

FAÇO SABER, que a Câmara Municipal aprovou e eu sanciono e promulgo a seguinte:

LEI**TÍTULO I****DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º - Esta Lei estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público do Município, cria o respectivo quadro de cargos, dispõe sobre o regime de trabalho e plano de pagamento dos profissionais da educação em consonância com os princípios básicos da Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 e demais legislação correlata.

Art. 2º - O Regime Jurídico dos profissionais da educação é o mesmo dos demais servidores do Município, observadas as disposições específicas desta Lei.

TÍTULO II**DE CARREIRA DO MAGISTÉRIO****CAPÍTULO I****DOS PRINCÍPIOS BÁSICOS**

Art. 3º - A carreira do magistério público do Município tem como princípios básicos:

I – Habilitação Profissional: condição essencial que habilite ao exercício do magistério através da comprovação de titulação específica;

II – Valorização Profissional: condições de trabalho compatíveis com a dignidade da profissão, com aperfeiçoamento profissional continuado;

III – Piso Salarial Profissional definido por Lei específica;

IV – Progressão Funcional na Carreira, mediante promoção baseada no tempo de serviço e merecimento;

V – Período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluindo na carga horária de trabalho.

CAPÍTULO II

DO ENSINO

Art. 4º - O Município, prioritariamente, oferecerá o Ensino Fundamental, com atuação na Educação Infantil e Complementação Curricular, podendo atender outros níveis de ensino, quando estiverem atendidas as necessidades de sua área de competência e houver disponibilidade de recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino.

Art. 5º - O sistema municipal de ensino compreende o conjunto de estabelecimentos escolares e instituições educacionais mantidos pelo Poder Público Municipal.

CAPÍTULO III DA ESTRUTURA DA CARREIRA

SEÇÃO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 6º - A carreira do magistério público municipal é constituída pelo conjunto de cargos de professor e pedagogo, estruturada em seis (06) classes, dispostas gradualmente, com acesso sucessivo de classe a classe, cada uma compreendendo três (03) níveis de habilitação, estabelecidos de acordo com a titulação pessoal da educação.

§ **ÚNICO** – Para fins desta Lei, considera-se:

I – **MAGISTÉRIO PÚBLICO MUNICIPAL**: o conjunto de professores e pedagogos que, ocupando cargo ou funções gratificadas nas unidades escolares e nos demais órgãos que compõem a estrutura da Secretaria Municipal de Educação, desempenham atividades docentes ou especializadas, com vistas a alcançar os objetivos da educação.

II – **CARGO**: conjunto de atribuições e responsabilidades cometidas ao profissional da educação, mantidas as características de criação por lei, denominação própria, número certo e retribuição pecuniária padronizada.

III – **PROFESSOR**: profissional da educação com habilitação específica para o exercício das funções docentes.

IV – **PEDAGOGO**: profissional da educação com formação em curso superior de graduação em pedagogia ou pós-graduação e habilitação específica para o exercício das funções de apoio técnico-administrativo-pedagógicas.

SEÇÃO II DAS CLASSES

Art. 7º - As classes constituem a linha de promoção dos profissionais da educação:

§ **ÚNICO** – As classes são designadas pelas letras A, B, C, D, E, F, sendo esta última a final da carreira.

§ 1º - A mudança de nível de ensino se dará de forma eventual e precária por prazo não superior a um (01) ano letivo, dependerá da existência de vaga em unidade de ensino e não poderá ocorrer se houver candidato aprovado em concurso público para o respectivo nível de ensino, salvo se nenhum deles aceitar a indicação para a vaga existente.

§ 2º - Havendo mais de um interessado para a mesma vaga, terá preferência na mudança de nível de atuação o professor que tiver, sucessivamente:

- I – maior tempo de exercício no magistério público do Município;
- II – maior tempo de exercício no magistério público em geral.

§ 3º - É facultado à Administração, diante da real necessidade do ensino municipal, proceder a mudança de nível de ensino de um professor, desde que observado o disposto nos parágrafos anteriores, de forma excepcional e temporária e devidamente motivada.

Art. 22º - O concurso público para provimento do cargo de pedagogo será realizado em conformidade com as habilitações específicas de supervisão, orientação, administração, planejamento ou inspeção, conforme o interesse e necessidade do ensino e seus níveis. O professor receberá a remuneração proporcional ao número de horas acrescidas de acordo com a nova jornada de trabalho.

TÍTULO III DO REGIME DE TRABALHO

Art. 23º - O regime normal de trabalho dos profissionais da educação, com atuação no ensino infantil, fundamental de 1ª a 8ª séries será de vinte e duas (22) horas semanais sendo que 20% (vinte por cento) dessa carga horária fica reservada para horas atividades.

§ **ÚNICO** – As horas atividades são reservadas para estudos, planejamento e avaliação do trabalho didático, bem como atender a reuniões pedagógicas e prestar colaboração com a Administração da escola.

Art. 24º - Para substituição temporária de professor legalmente afastado, para suprir a falta de professor concursado ou nos casos de designação para o exercício de direção de escola, o professor poderá ser convocado para trabalhar em regime suplementar de vinte e duas (22) horas.

§ 1º - A convocação para trabalhar em regime suplementar, nos casos de substituição, só ocorrerá após despacho favorável do Prefeito Municipal, consubstanciado em pedido fundamentado do órgão responsável pelo ensino, no qual fique demonstrada a necessidade temporária da medida, que não poderá ultrapassar de cento e oitenta (180) dias.

§ 2º - Pelo trabalho em regime suplementar, o professor perceberá a remuneração na mesma base em que se der o regime normal da convocação, observada a proporcionalidade da carga horária semanal.

CARGO: PEDAGOGO**ATRIBUIÇÕES:**

- a) **DESCRIÇÃO SINTÉTICA:** executar atividades específicas de planejamento, administração, supervisão escolar e orientação educacional no âmbito da Rede Municipal de Ensino.
- b) **DESCRIÇÃO ANALÍTICA:** “ATIVIDADES COMUNS” – assessorar no planejamento da educação municipal; propor medidas visando ao desenvolvimento das aspectos qualitativos do ensino; participar de projetos de pesquisa de interesse do ensino; participar na elaboração, execução e avaliação de projetos de treinamento, visando a atualização do Magistério; integrar o colegiado escolar, atuar na escola, detectando aspectos a serem redimensionados, estimulando a participação do corpo docente na identificação de causas e na busca de alternativas e soluções; participar da elaboração do Plano Global da Escola, do Regimento Escolar e das Grades Curriculares; participar da distribuição das turmas e da organização da carga horária; acompanhar o desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem; participar das atividades de caracterização da clientela escolar; participar da preparação, execução e avaliação de seminários, encontros, palestras e sessões de estudo, manter-se atualizado sobre a legislação do ensino, prolar pareceres; participar de reuniões técnico-administrativo-pedagógicas na escola e nos demais órgãos da Secretaria Municipal de Educação; integrar grupos de trabalho e comissões; coordenar reuniões específicas; planejar, junto com a direção e professores a recuperação de alunos; participar no processo de integração família-escola-comunidade; participar da avaliação global da escola; exercer função de diretor ou vice-diretor quando nela investido. “NA ÁREA DA ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL” – elaborar o Plano de Ação do Serviço de Orientação Educacional, a partir do Plano Global da Escola; assistir as turmas realizando entrevistas e aconselhamentos, encaminhando, quando necessário, a outros profissionais; orientar o professor na identificação de comportamento divergentes dos alunos, levando e selecionando em conjunto, alternativas de solução a serem adotadas; promover sondagem de aptidão e oportunizar informação profissional; participar da composição, caracterização e acompanhamento das turmas e grupos de alunos; integrar o processo de controle das unidades escolares, atendendo direta ou indiretamente às escolas; sistematizar as informações coletadas necessárias ao conhecimento global ou educando; executar tarefas afins. “NA ÁREA DE SUPERVISÃO ESCOLAR” – coordenar a elaboração do Plano Global de Escola; coordenar a elaboração do Plano Curricular; elaborar o Plano de Ação de Serviço de Supervisão Escolar, a partir do Plano Global da Escola; orientar e supervisionar atividades e diagnósticos, controle e verificação do rendimento escolar; assessorar o trabalho docente quanto à métodos e técnicas de ensino; assessorar a direção na tomada de decisões relativas ao desenvolvimento do Plano Curricular; acompanhar o desenvolvimento do trabalho escolar; elaborar e acompanhar o cronograma das atividades docentes; dinamizar o currículo da escola; colaborar com a direção no processo de ajustamento do trabalho escolar às exigências do meio; coordenar conselhos de classe; analisar o histórico escolar dos alunos com vistas a adaptações,

transferências, reingressos e recuperações; integrar o processo de controle das unidades escolares atendendo direta ou indiretamente as escolas, estimular e assessorar a efetivação de mudanças no ensino; executar tarefa afins. “NA ÁREA D ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR” – assessorar a direção da escola na definição de diretrizes de ação, na aplicação da legislação referente ao ensino e no estabelecimento de alternativas de integração da escola com a comunidade; colaborar com a direção da escola no que for pertinente a sua especialização; assessorar a direção dos órgãos de administração do ensino na operacionalização de planos, programas e projetos; executar tarefas afins. “NA ÁREA DO PLANEJAMENTO DA EDUCAÇÃO” – assessorar na definição de políticas, programas e projetos educacionais; compatibilizar planos, programas e projetos das esferas federal e estadual; participar da elaboração, acompanhamento e avaliação de projetos; assessorar na definição de alternativas de ação; executar tarefas afins.

CONDIÇÕES DE TRABALHO:

- Carga horária semanal de vinte e duas (22) horas.
- Recrutamento: Geral concurso público de provas e títulos a ser efetuado por área de especialização.

REQUISITOS PARA PROVIMENTO:

- Instrução formal: habilitação legal para o exercício do cargo.
- Lotação: Exclusivamente na Secretaria Municipal de Educação.
- Idade Mínima: 18 anos.



PREFEITURA MUNICIPAL DE LINDOLFO COLLOR Estado do Rio Grande do Sul

LEI MUNICIPAL Nº 593/2006

**ESTABELECE O PLANO DE CARREIRA E
REMUNERAÇÃO DO MAGISTÉRIO PÚBLICO DO
MUNICÍPIO DE LINDOLFO COLLOR, INSTITUI O
RESPECTIVO QUADRO DE CARGOS E DÁ OUTRAS
PROVIDÊNCIAS.**

JOSÉ DARCI HABITZREUTER, Prefeito Municipal de **LINDOLFO COLLOR/RS**, no uso de suas atribuições legais, faz saber que a Câmara Municipal aprovou e eu sanciono a seguinte Lei:

TÍTULO I DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º - Esta lei estabelece o Plano de Carreira e Remuneração Magistério Público do Município, cria o respectivo quadro de cargos, dispõe sobre o regime de trabalho e plano de pagamento dos profissionais da Educação em consonância com os princípios básicos da Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 e Resolução 03/97 do Conselho Federal de Educação.

Art. 2º - O Regime Jurídico dos profissionais da Educação é o mesmo dos demais servidores do município, observadas as disposições específicas desta lei.

Art. 3º - Para efeitos dessa lei, entende-se por:

I – Rede Municipal de Ensino: o conjunto de Instituições e de órgãos que sob a ação normativa do Município e a coordenação da Secretaria Municipal de Educação, realiza atividades de Educação;

II – Membros do Magistério Público Municipal: os profissionais da educação que exercem funções de docência, suporte pedagógico sendo professor de Educação Infantil e Ensino Fundamental, ocupando cargos ou funções nas unidades Escolares e nos demais órgãos integrantes da Rede Municipal de Ensino.

TÍTULO II DA CARREIRA DO MAGISTÉRIO PÚBLICO MUNICIPAL

CAPÍTULO I DOS PRINCÍPIOS BÁSICOS



PREFEITURA MUNICIPAL DE LINDOLFO COLLOR Estado do Rio Grande do Sul

ANEXO II

CARGO: PROFESSOR EM ATIVIDADE APOIO PEDAGÓGICO OU ADMINISTRATIVO

ATRIBUIÇÕES:

a) *Descrição Sintética: executar atividades específicas de administração escolar, supervisão escolar e orientação educacional no âmbito da rede de Ensino.*

b) *Descrição Analítica:*

1. "ATIVIDADE DE COMUNS DO APOIO PEDAGÓGICO": *assessorar no planejamento do plano pedagógico da educação municipal; propor medidas visando ao desenvolvimento dos aspectos qualitativos do ensino; participar de projetos de pesquisa de interesse do ensino; participar na elaboração, execução e avaliação de projetos de treinamento, visando à atualização do Magistério; integrar o colegiado escolar, atuar na escola detectando aspectos a serem redimensionados, estimulando a participação do corpo docente na identificação de causas e na busca de alternativas e soluções; participar da elaboração do Plano Global da Escola, do desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem; participar das atividades de caracterização da clientela escolar; participar da preparação, execução e avaliação de seminários, encontros, palestras e sessões de estudo, manter-se atualizado sobre a legislação do ensino, prolatar pareceres; participar de reuniões técnico-administrativo-pedagógicas na escola e demais órgãos da secretaria Municipal de Educação; integrar grupos de trabalho e comissões; coordenar reuniões específicas; planejar, junto a direção e professores, a recuperação paralela de alunos; participar no processo de integração família-escola-comunidade; participar da avaliação global da escola; exercer função de diretor ou vice-diretor, quando nela investido.*

2. "ATIVIDADES ESPECÍFICAS DE ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL": *elaborar o Plano de Ação do Serviço de Orientação Educacional, de acordo com o Projeto Pedagógico e Plano Global; assistir as turmas realizando entrevistas e aconselhamentos, encaminhando, quando necessário, a outros profissionais; orientar o professor na identificação de comportamento divergentes dos alunos, levantando e selecionando em conjunto, alternativas de solução a serem dotadas; promover sondagem de aptidões e oportunizar informação profissional; participar da composição, caracterização e acompanhamento das turmas e grupos de alunos; integrar o processo de controle das unidades escolares, atendendo direta e indiretamente às escolas; sistematizar as informações coletadas necessárias ao conhecimento global do educando; executar tarefas afins.*



PREFEITURA MUNICIPAL DE LINDOLFO COLLOR Estado do Rio Grande do Sul

3. "ATIVIDADES ESPECÍFICAS NA ÁREA DE SUPERVISÃO ESCOLAR": *coordenar a elaboração do Projeto Pedagógico e Plano Global de Rede Escolar; coordenar a elaboração do Plano Curricular; elaborar o Plano de Ação do Serviço de Supervisão Escolar, a partir do Plano Global, orientar e supervisionar atividades e diagnósticos, controle e verificação do rendimento escolar; assessorar o trabalho docente quanto à métodos e técnicas de ensino na avaliação dos alunos; assessorar a direção na tomada de decisões relativas ao desenvolvimento do Plano Curricular; acompanhar o desenvolvimento do trabalho escolar; elaborar e acompanhar o cronograma das atividades docentes; dinamizar o currículo da escola, colaborando com a direção no processo de ajustamento do trabalho escolar às exigências do meio; coordenar conselhos de classe; analisar o histórico escolar dos alunos com vistas e adaptações, transferências, reingressos e recuperações; integrar o processo de controle das unidades escolares, atendendo direta ou indiretamente as escolas, estimular e assessorar a efetivação de mudanças no ensino; executar tarefas afins.*

FORMA DE PROVIMENTO:

Ingresso por concurso público de provas e títulos, realizado para a educação infantil e \ ou séries iniciais de ensino fundamental e para as séries finais do Ensino Fundamental.

REQUISITOS PARA PROVIMENTO:

Instrução: formação em curso superior de Pedagogia ou Pós- Graduação em Pedagogia com habilitação específica em Supervisão Escolar ou Orientação Educacional e experiência mínima comprovada de três anos de docência.



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS
 GABINETE DO PREFEITO

LEI Nº 1.660/99

“ ESTABELECE O PLANO DE
 CARREIRA DO MAGISTÉRIO PÚBLICO
 MUNICIPAL, INSTITUI O RESPECTIVO
 QUADRO DE CARGOS E DÁ OUTRAS
 PROVIDÊNCIAS.”

MAREZ STEIN, Prefeito Municipal de Dois Irmãos, RS, no uso das
 atribuições que lhe são conferidas pela Lei Orgânica Municipal vigente,

FAZ SABER, que a Câmara Municipal de Vereadores aprovou, e eu sanciono
 a seguinte

LEI

TÍTULO I

DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º - Esta Lei estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público Municipal, cria o respectivo quadro de cargos, dispõe sobre o regime de trabalho e plano de pagamento dos membros do magistério em consonância com os princípios básicos da Lei nº9.394, de 20 de dezembro de 1996, e demais legislação correlata.

Art. 2º - O regime jurídico dos membros do magistério é o mesmo dos demais servidores do Município, observadas as disposições específicas desta lei.

TÍTULO II

DO ENSINO

Art. 3º - O Município, prioritariamente, oferecerá o Ensino Fundamental, com atuação na Educação Infantil e Complementação Curricular, podendo atender outros níveis de ensino, quando estiverem atendidas as necessidades de sua área de competência e houver disponibilidade de recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino.

Art. 4º - O sistema municipal de ensino compreende o conjunto de estabelecimentos escolares e instituições educacionais mantidos pelo Poder Público Municipal.



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS
 GABINETE. DO PREFEITO

- Promover aulas e trabalhos de recuperação para alunos que apresentem dificuldades de aprendizagem;
- Fornecer dados e apresentar relatórios de suas atividades;
- Realizar levantamentos diversos no sentido de subsidiar o trabalho docente;
- Contribuir para o aprimoramento da qualidade do tempo livre dos educandos, prestando-lhes aconselhamento;
- Zelar pela disciplina e pelo material docente;
- Manter-se atualizado sobre a legislação do ensino; e
- Executar outras atividades afins.

ATRIBUIÇÕES: PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO EM FUNÇÃO TÉCNICO/ADMINISTRATIVA/PEDAGÓGICA: Orientar, acompanhar e atender professores, diretores, vice-diretores e servidores municipais na área de educação, no que for pertinente ao setor técnico/administrativo/ pedagógico em que atuar, realizando reuniões, elaborando e encaminhando material, e o que mais for pertinente a uma completa assessoria neste sentido.

ESCOLARIDADE MÍNIMA: curso de nível superior, de licenciatura plena em Pedagogia.

CARGA HORÁRIA SEMANAL: Um ou dois cargos de 22 (vinte e duas) horas semanais.

FUNÇÃO: DIRETOR DE ESCOLAS DE ENSINO FUNDAMENTAL

ATRIBUIÇÕES:

- Coordenar as atividades pedagógicas, administrativas, em consonância com a SEMEC.
- Liderar grupos
- Coordenar reuniões
- Integrar a comunidade escolar, estabelecendo elos para aprimoramento da prática educacional.
- Gerir, juntamente com o CPM, os recursos financeiros para a manutenção, conservação e aquisição dos equipamentos necessários ao bom funcionamento da escola.
- E ainda: as atribuições constantes no Regimento das Escolas Municipais de Dois Irmãos, aprovado pelo Conselho Estadual de Educação.

REQUISITOS PARA EXERCER A FUNÇÃO:

- Instrução formal – Formação normal, licenciatura Plena e Pós Graduação.
- Demonstrar capacidade de liderança.