UNIVERSIDADE METODISTA DE SÃO PAULO - UMESP
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
MESTRADO EM EDUCAÇÃO

JOSANIA DE LOURDES ALCANTARINO NERY

COORDENADORES PEDAGÓGICOS:
FORMADORES DE PROFESSORES OU SUPERVISORES DE
AÇÕES POLÍTICO-PEDAGÓGICAS DA ESCOLA?

SÃO BERNARDO DO CAMPO- SP
2012

JOSANIA DE LOURDES ALCANTARINO NERY

COORDENADORES PEDAGÓGICOS:
FORMADORES DE PROFESSORES OU SUPERVISORES DE
AÇÕES POLÍTICO-PEDAGÓGICAS DA ESCOLA?

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Metodista de São Paulo - UMESP, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Educação, sob orientação da Prof^a Dr^a Marília Claret Geraes Duran.

Linha de Pesquisa: Formação de Educadores

SÃO BERNARDO DO CAMPO- SP
2012

FICHA CATALOGRÁFICA

N359c	<p>Nery, Josania de Lourdes Alcantarino</p> <p>Coordenadores pedagógicos: formadores de professores ou supervisores de ações político-pedagógicas da escola? / Josania de Lourdes Alcantarino Nery. 2012. 118 f.</p> <p>Dissertação (mestrado em Educação) --Faculdade de Humanidades e Direito da Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2012. Orientação: Marília Claret Geraes Duran</p> <p>1. Coordenador pedagógico 2. Professores – Formação profissional 3. Professores – Formação continuada I. Título.</p> <p>CDD 374.012</p>
-------	--

A dissertação de mestrado intitulada: “**COORDENADORES PEDAGÓGICOS : FORMADORES DE PROFESSORES OU SUPERVISORES DE AÇÕES POLÍTICO-PEDAGÓGICAS DA ESCOLA?** ”, elaborada por JOSANIA DE LOURDES ALCANTARINO NERY, foi apresentada e aprovada em 02 de outubro de 2012, perante banca examinadora composta por Profª Drª Marília Claret Geraes Duran (Presidente/UMESP), Profª Drª Maria Leila Alves (Titular/UMESP) Profª Drª Vera Maria N. de S. Placco (Titular/PUC-SP).

Profª. Drª. Marília Geraes Claret Duran
Orientadora e Presidente da Banca Examinadora

Profª. Drª. Roseli Fischerman
Coordenadora do Programa de Pós-Graduação

Programa: Pós-Graduação em Educação

Linha de Pesquisa: Formação de professores

A meus pais, **João e Zélia**, maiores exemplos e melhores professores que a vida poderia ter me dado.

A meus irmãos, **Josélia e João**, e a meus sobrinhos, **Daniel, Rafael, Amanda, João Victor e Nathália**, pelo carinho, compreensão e incentivo durante esta jornada.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, a Deus, por tornar cada dia de minha vida possível.

À minha família, pelo incentivo e pelo companheirismo nessa grande jornada. Especialmente a minha mãe, que foi minha parceira em todos os momentos.

A todos os meus amigos, que torceram pelo meu sucesso, aqui representados nas pessoas de José Arteiro e Marluze Oliveira.

À Prof^a.Dr^a.Marília Claret Geraes Duran, pelo trabalho de parceria, orientação e amizade ao longo desses dois anos. Foi um período de muita troca e aprendizagem.

À Prof^a Dr^a Vera Maria N.de S. Placco e à Prof^a Dr^a Maria Leila Alves pela valiosa contribuição dada ao meu trabalho na banca de qualificação.

À Prof^a Dr^a Cleide Terzi, à Prof^a Dr^a Laurinda Almeida e à Prof^a Dr^a Edna Perrotti pela significativa colaboração a minha pesquisa.

Aos professores do Programa de Mestrado, mesmo os que não estiveram comigo diretamente na sala de aula . Aprendi muito com o profissionalismo de todos. Meu carinho especial aos professores Elydio dos Santos Neto e Danilo Di Manno, pela pequena, mas valiosa convivência.

À equipe da secretaria do mestrado, nas pessoas de Regina e Márcia, pela disponibilidade e atenção irrestrita.

A CAPES por proporcionar subsídios durante o curso.

Aos colegas do mestrado, unidos pelos desafios e pelas vitórias de todo o percurso. A amizade nos unirá para sempre.

Aos diretores, coordenadores pedagógicos e professores que participaram das entrevistas e do trabalho de pesquisa. A todos meu respeito e admiração por acreditarem que é possível melhorar a educação em nosso país.

A todos os que acreditaram em mim ao longo de minha vida pessoal e profissional, e fizeram e fazem parte dela, o meu **MUITO OBRIGADA!**

RESUMO

O sistema educacional vem sofrendo influência direta das modificações ocorridas na sociedade, que está cada vez mais exposta a uma gama de informações que nem sempre são transformadas em conhecimento. Essas transformações vão desde uma nova postura do professor em sala de aula até a própria função social da escola, que ainda não responde às necessidades da sociedade. Nesse novo cenário faz-se imprescindível um professor mais preparado para orientar o aluno, ajudando-o a interagir com o outro, a selecionar as informações a que está exposto e a transformá-las em conhecimento, bem como a interagir com seus semelhantes. É importante considerar que aprendizagem do aluno está diretamente relacionada aos métodos de ensino aos quais está submetido. E, para garantir tal aprendizagem é necessário haver uma equipe mais preparada, mais coesa, ciente do trabalho que está desenvolvendo. Por isso a parceria do trabalho entre a coordenação pedagógica e os professores se torna indispensável. Mas será que o coordenador tem esse olhar? Para saber como o coordenador pedagógico atua na formação continuada dos professores, a pesquisa foi desenvolvida com uma parte teórica e uma parte prática. No referencial teórico estão Álvaro Marchesi, Vitor Henrique Paro e José Carlos Libâneo, por sua grande contribuição na área da gestão; Antônio Nóvoa, Cleide Terzi, Laurinda Almeida e Vera Placco, por seus trabalhos sobre formação de professores e de coordenadores pedagógicos, além de dissertações de mestrado e teses de doutorado sobre o tema. Na parte prática a pesquisa se organiza na perspectiva da metodologia quali/quantitativa, com entrevistas com nove coordenadores pedagógicos. Como a ênfase da dissertação está na construção do perfil desse profissional, foram entrevistados coordenadores de diversos segmentos (Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio) de diferentes escolas (rede particular e pública). No aspecto quantitativo da pesquisa, foi aplicado um questionário a dezesseis professores, para saber da atuação do coordenador pedagógico no aspecto formador. Os resultados mostraram que o coordenador pedagógico também precisa de formação. Ele desempenha tarefas específicas e que não são tratadas nem nas universidades nem nos cursos de especialização; precisa haver a parceria entre o coordenador pedagógico e o diretor pedagógico, para juntos decidirem os caminhos a serem seguidos dentro da escola; precisa haver um olhar mais direcionado para a formação da equipe, com reuniões, encontros, leituras e atividades planejadas, intencionais; há necessidade de devolutivas aos professores com mais frequência, estar mais perto, mais atuante; o coordenador pedagógico precisa repensar o trabalho coletivo, dar a seus professores autonomia para atuarem, dentro do que for possível. Mesmo os coordenadores pedagógicos que não têm autonomia dentro da escola podem fazer algo para deixar o trabalho com a marca do seu direcionamento; somente com um trabalho de parceria será possível resolver os conflitos e as tensões existentes e fortalecer a liderança, a confiança de seus pares, o trabalho em equipe. Dessa forma, as limitações do trabalho pedagógico com certeza diminuirão.

Palavras-chave: coordenador pedagógico; formação de professores; formação

ABSTRACT

The educational system has suffered a direct influence of changes occurred in society that is increasingly exposed to a range of information that are not always transformed into knowledge. These changes vary from a new attitude of the teacher in the classroom to the school's social function itself, which still does not answer the needs of society. In this new scenario it is essential a best prepared teacher to guide the students, helping them to interact with others, to select the information that is exposed and transform them into knowledge, as well as interact with their peers. It is important to consider that student learning is directly related to teaching methods to which he is submitted. And to ensure that learning is necessary to have a team more prepared, more cohesive, aware of the work that is developing. So the partnership work between the pedagogical coordinator and teachers is necessary. But is the coordinator prepared for that? To learn how the pedagogical coordinator works in the continuing education of teachers, the research was carried out both theoretical and practical parts. In the theoretical framework are Alvaro Marchesi, Vitor Henrique Paro and Jose Carlos Libaneo, for their great contribution in the field of management; Antonio Nóvoa, Cleide Terzi, Laurinda Almeida and Vera Placco for their work on teacher training and pedagogical coordinators, besides masters and doctoral researches on this theme. In the practical part of the research is organized in view of the methodology qualitative / quantitative interviews with ten pedagogical coordinators. As the emphasis of the dissertation is to build the profile of professional life of the pedagogical coordinators, there were interviewed several segments (Early Childhood Education, Elementary and Secondary Education) from different schools (public and private network). In the quantitative survey, a questionnaire was administered to sixteen teachers, to learn the acting coordinator of the educational aspect of the trainer. The results showed that the pedagogical coordinator also needs training. He performs specific tasks that are not addressed either in universities or in specialized courses, there must be a partnership between the pedagogical coordinator and director of teaching and together decide the paths to be followed within the school, there must be a more directed to the staff meetings, meetings, lectures and activities planned, intentional, there is a need to give the teachers some feedbacks more often, closer, more active, the pedagogical coordinator needs to rethink the collective work, give their teachers the autonomy to act, within what is possible.

Even the pedagogical coordinators who do not have autonomy within the school can do something to stop working with the brand of your direction, only with a partnership you can resolve conflicts and tensions and strengthen the leadership, the confidence of their peers the teamwork. Thus, the limitations of the pedagogical work surely diminish.

Keywords: pedagogical coordinator, teacher training, training.

LISTA DE SIGLAS

UFMA – Universidade Federal do Maranhão

UEMA – Universidade Estadual do Maranhão

FESMA – Federação das Escolas Superiores do Maranhão

CEI – Centro de Educação Internacional

COC – Colégio Osvaldo Cruz

FGV – Fundação Getúlio Vargas

FAMA – Faculdade Atenas Maranhense

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

UNICEUMA – Centro Universitário do Maranhão

USP – Universidade de São Paulo

UMESP – Universidade Metodista de São Paulo

HTPC – Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo

LDB – Lei de Diretrizes e Bases

CENP- Coordenadoria de Ensino e Normas Pedagógicas

CBO – Classificação Brasileira de Ocupações

CP – Coordenador Pedagógico

EI – Educação Infantil

EF – Ensino Fundamental

EM – Ensino Médio

LISTA DE QUADROS

	PAG.
Quadro 1 – Perfil dos coordenadores pedagógicos.....	50
Quadro 2 – Perfil dos professores.....	51
Quadro 3 – Pergunta 12: Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão?...	52
Quadro 4 – Pergunta 13: Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc?.....	53
Quadro 5 – Pergunta 11: Você tem autonomia de atuação dentro da instituição?	55
Quadro 6 – Pergunta 17: Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade?.....	56
Quadro 7 – Pergunta 18 : Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho?.....	57
Quadro 8 – Pergunta 19: Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas?.....	58
Quadro 9 – Pergunta 15: Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia?.....	60
Quadro 10 – Pergunta 16 : Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs?.....	61

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
TRAJETÓRIA FORMATIVA	17
A ESCOLHA DE MEU OBJETO DE ESTUDO:.....	20
UM NOVO RUMO PARA A PESQUISA.....	23
CAPÍTULO I.....	25
O PROFISSIONAL COORDENADOR PEDAGÓGICO	25
1.1 – A LDB E O COORDENADOR PEDAGÓGICO,	26
1.2 - COORDENADOR PEDAGÓGICO – CARGO OU FUNÇÃO?	28
1.3 – ATIVIDADES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO: REDE PÚBLICA E REDE PARTICULAR	29
CAPÍTULO II	31
COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: UM TRABALHO DE PARCERIA?.....	31
2.1 – A PRÁTICA PEDAGÓGICA E O COTIDIANO ESCOLAR.....	32
2.2 - O PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES	38
2.3 – QUEM FORMA O COORDENADOR PEDAGÓGICO?	42
CAPÍTULO III	45
CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	45
3.1 - OS SUJEITOS	45
3.2 - O INSTRUMENTO DE COLETA	46
3.3 – A MUDANÇA DE TRAJETÓRIA.....	48
CAPÍTULO IV	49
ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS : O COORDENADOR PEDAGÓGICO E SEU PAPEL NA ESCOLA.....	49
4.1 - CONFLITOS E TENSÕES	52
4.2 - RELAÇÕES DE PODER:	54
4.3 - CONFIANÇA, LIDERANÇA E TRABALHO EM EQUIPE.	56
4.4 – LIMITAÇÕES DO TRABALHO PEDAGÓGICO	58
CONSIDERAÇÕES FINAIS	63
APONTANDO ALGUMAS CONCLUSÕES.....	63
REFERENCIAS	66
ANEXOS.....	69

INTRODUÇÃO

Não há ensino de qualidade, nem reforma educativa, nem inovação pedagógica, sem uma adequada formação de professores.

Antonio Nóvoa

O trabalho pedagógico sempre chamou minha atenção pela sua relevância dentro do ambiente escolar, em particular o trabalho do coordenador pedagógico, por ser ele o elo entre a direção, os professores, os alunos e as famílias. Quanto mais fortalecido for este elo entre o coordenador pedagógico com os demais membros da comunidade escolar, mais sucesso ele terá no desempenho de suas funções, principalmente no desenvolvimento de uma equipe de professores coesa, integrada, preparada para ajudar os alunos em suas necessidades. E isso só é possível através de formação, tanto dos professores quanto do próprio coordenador.

Como sabemos, o coordenador pedagógico, desempenha diversas atividades dentro da escola, tanto no setor administrativo quanto no pedagógico. Meu campo de estudo é o pedagógico e, dentro dele, o aspecto da formação, pois defendo a ideia de que, para termos professores mais qualificados, é necessário haver uma formação continuada no local de trabalho, formação essa voltada para suas necessidades específicas do dia a dia.

Muitas têm sido as influências sofridas pelo sistema educacional devido a modificações ocorridas na sociedade, cada vez mais exposta a uma gama de informações que nem sempre são transformadas em conhecimento. Hoje se faz necessário um professor com uma nova postura profissional, com vistas a uma inserção densa nessa realidade. E essa não tem sido uma tarefa

fácil. De acordo com Marchesi (2006), as mudanças sociais influenciam não só no trabalho dos professores, mas também no comportamento, na cultura, nos estilos de aprendizagem e nas atitudes de todos os alunos.

Entre essas mudanças podemos citar a própria formação familiar. Hoje há mais pais solteiros, que têm de cuidar e educar seus filhos, assumindo funções que antes eram somente das mães, e há mães que, devido à crise econômica no país, precisam trabalhar, ficando mais ausentes do lar. Há pais que tentam compensar essa ausência enchendo seus filhos de presentes e fazendo outras concessões que, muitas vezes, os levam a ser reféns dos filhos. Tudo isso leva os alunos a chegar às escolas cada vez mais sem limites, com valores distorcidos, com posturas inadequadas para a aprendizagem, digamos ,com a cultura do “tudo pode”.

O mundo globalizado, a utilização de novas tecnologias e o acesso a equipamentos de última geração também têm contribuído para essa distorção de postura, já que os alunos tentam, de todas as maneiras, ficar ligados nesses aparelhos, como se a professor fosse apenas uma figura decorativa. E, quando o professor pede para desligarem os aparelhos, passa a ser ele o errado, na visão do aluno.

Sabemos que também há o outro lado, que os professores não só precisam saber lidar com essas situações, mas também precisam estar mais bem preparados para mediar as situações de aprendizagem de sala de forma mais dinâmica, integrando conteúdos, dando sentido aos conteúdos que querem trabalhar com os alunos, sem deixar de considerar as novas tecnologias e o perfil desse novo aluno.

Muitos professores saíram da faculdade há muitos anos e não investiram em reciclagem, em estudos, em acompanhar as mudanças que a escola enfrenta;

outros acabaram de sair da universidade e não possuem maturidade profissional suficiente para lidar com situações do cotidiano escolar, principalmente na hora de administrar conflitos. Por isso, torna-se importante a figura do coordenador pedagógico da Escola, que será um dos responsáveis por formar esse professor e ajudá-lo a saber como orientar o aluno, a interagir com eles, com o grupo de professores e com o mundo e a ensiná-los a utilizar o conhecimento produzido em sala.

Frequentemente, o professor, ao chegar à escola, encontra uma realidade distante de tudo o que aprendeu em seu processo formativo, distante das teorias que estudou e das práticas que vivenciou. Nesse momento, a figura do coordenador pedagógico, da Escola se torna essencial na articulação do trabalho pedagógico dos professores, exigente da inserção desse professor no cotidiano escolar, nas rotinas escolares, nas relações que aí se articulam (ou não). Mas o coordenador pedagógico, muitas vezes imerso em atividades meramente burocráticas, num cotidiano tão cheio de imprevisibilidades, pode afastar-se do professor, deixando-o sem o apoio fundamental para a sua formação profissional, em serviço.

No processo ensino-aprendizagem, toda a comunidade escolar está envolvida, desde o aluno, a família, o professor e a direção. É fundamental a formação do professor para ensinar seus alunos a aprender. E é neste espaço que o coordenador pode assumir uma posição crítica e reflexiva, analisando e revendo como pode ajudar o professor a solucionar ou direcionar os problemas e dificuldades geradas no ambiente escolar.

Tendo em vista a relevância desta temática, iniciei minha pesquisa com vistas a contribuir com os estudos existentes sobre a atuação do coordenador pedagógico na Escola, considerando variáveis que podem ajudar este profissional a atuar de forma mais eficaz junto ao professor. Que há conflitos no espaço

escolar já sabemos, considerando os resultados de pesquisas já desenvolvidas em outras dissertações de mestrado e teses de doutorados que menciono mais à frente . Faltam-nos reflexões a respeito de como resolver tais conflitos para que os ganhos efetivos aconteçam na Escola, tanto para o corpo docente quanto para os alunos. Sabemos que a aprendizagem do aluno está diretamente relacionada aos métodos de ensino ao qual está sendo submetido, o que significa que a garantia da aprendizagem é exigente de uma equipe preparada, coesa, ciente do trabalho que está desenvolvendo.

É claro que a formação contínua do professor não é de total responsabilidade do coordenador: o próprio professor é o maior responsável por sua atualização em formação contínua, mas estudos têm mostrado que, muitas vezes, o professor tem sua atenção mais dirigida para a sua sala de aula, para os processos de ensino-aprendizagem e pode encontrar dificuldades para administrar certas situações de conflitos e de aprendizagem, necessitando do apoio do coordenador pedagógico, sempre presente na escola. Essa atuação do coordenador pedagógico pode ajudar a melhorar o desempenho do professor, a encurtar caminhos e construir uma equipe escolar com atuação coesa, que caminhe na direção da aprendizagem dos alunos.

Para Marchesi (2006),

a tarefa que se espera do professor é muito mais ampla que transmitir conhecimentos a seus alunos (...) Agora são necessárias outras habilidades: o diálogo com os alunos, a capacidade de estimular o interesse de aprender, a incorporação das tecnologias da informação, a orientação pessoal, o cuidado com o desenvolvimento afetivo e moral, atenção à diversidade dos alunos, a gestão da aula e o trabalho em equipe. (Marchesi, 2006:111).

O desempenho do professor está diretamente ligado ao desempenho do coordenador pedagógico, quanto maior a ação do coordenador junto aos professores, formando-os, assistindo suas aulas, dando retorno do trabalho pedagógico, compartilhando situações de aprendizagem, melhor serão os resultados obtidos. E é esta discussão que procuro desenvolver em todo o trabalho. Começo com a minha trajetória formativa para delinear o percurso que venho seguindo.

TRAJETÓRIA FORMATIVA

O trabalho com Educação fez parte da minha trajetória de vida desde cedo. Ao concluir o Ensino Médio, no então chamado Curso Científico, em 1981, prestei dois vestibulares ao mesmo tempo e fui aprovada tanto no curso de Economia, na Universidade Federal do Maranhão - UFMA, como no de Engenharia Civil, na Universidade Estadual do Maranhão – UEMA, naquele ano ainda denominada Federação das Escolas Superiores do Maranhão – FESMA, ambos escolhidos pela minha paixão pela matemática. Mas, como tive que trabalhar desde cedo, minha opção foi pelo Curso de Economia, que era à noite. Ainda cursei mais da metade do Curso de Engenharia, que acabei abandonando, por não conseguir conciliar estudo e trabalho. Este é um desejo pessoal que ainda quero concretizar: terminar a Faculdade de Engenharia Civil.

Aos 17 anos, já trabalhava como professora particular de matemática. E em 1981, após entrar na Universidade, fui trabalhar como professora de inglês no *Yázigi International*, onde começou toda a minha história como educadora. Fiquei no Yazigi por 24 anos e, durante esse tempo, exerci várias atividades, assumindo diferentes cargos, a maioria deles ligados à atividade docente. Assumi a coordenação dos cursos para crianças, depois para adolescentes e ainda para adultos, mas nunca deixei a sala de aula, pois acredito que, para coordenar, é preciso ter a experiência junto aos alunos! Coordenei programas de inglês para Escolas de Ensino Fundamental e Ensino Médio (na época denominadas “Escolas de Primeiro Grau” e “Escolas de Segundo Grau”). Coordenei também o Programa

de Filosofia para crianças, sempre tendo contato com professores e ministrando Cursos de Formação.

Ter uma experiência em uma escola pública também se tornou uma meta, pois, se sabia da diferença entre esses dois mundos – o da escola pública e o da escola privada –, eu queria tornar real a possibilidade de intervenção. E foi assim que, em 1994, assinei um contrato com o Estado do Maranhão como Professora de Economia e Mercado no “Grupo Escolar Coelho Neto”. O Grupo Escolar era uma escola pública, o curso era o curso profissionalizante, mas com o mesmo peso de Ensino Médio. Eu lhes ensinava noções de Economia e Mercado.

Em 2001, o trabalho desenvolvido pelo Yázigi junto à comunidade foi se tornando mais complexo, o que levou à abertura de uma escola de Ensino Fundamental e de Ensino Médio na cidade – o chamado “Centro de Educação Internacional CEI-COC”. Fui convidada a fazer parte do processo de implantação da escola, de sua regulamentação e a atuar como coordenadora do Ensino Fundamental, participando de ações junto aos professores, e a trabalhar em sala de aula como professora de matemática de 5ª a 7ª séries.

Em 2004, fui convidada a atuar na Escola Crescimento, como gerente pedagógica do Ensino Fundamental I, onde tive a oportunidade de trabalhar com formação de professoras e estagiárias, desenvolvendo um processo de formação que preparava as estagiárias para serem futuras regentes de sala de aula, quer na própria escola quer fora dela. Aprendi que Educação é movimento e, com mais autonomia, podia agora gerir novos processos. Durante quatro anos, fui gerente pedagógica do “Ensino Fundamental I” e tive oportunidade de aprofundar meus conhecimentos do papel de coordenadora pedagógica e outros assuntos gerenciais, considerando o “Programa de Formação Continuada”, com as professoras Cleide Terzi, Maria da Graça Soares, Monica Fujikawa e outras consultoras da escola. Em 2008, assumi a gerência do Centro de Línguas da Escola, agora com atuação em todos os segmentos, desde a Educação Infantil até o Ensino Médio, porém continuava na coordenação de matemática do Ensino Fundamental I.

Esse movimento de *ir e vir*, em meu processo formativo, significou um movimento em busca de *modos de fazer* com que os alunos aprendam, e de entender como tal aprendizagem acontece e de como é essencial o papel de uma coordenação pedagógica junto aos professores. Tal perspectiva também significou considerar o tipo de coordenação exercida: de cobrança de tarefas, de cuidado, de legitimação da autoridade junto aos alunos, entre outras.

Durante toda essa jornada, também investi muito em minha formação pessoal, entendendo que, para apoiar os professores, eu também precisava estar qualificada. Em 2000, fiz minha primeira especialização em Gestão Empresarial, no ISAN, em parceria com a FGV/RIO, até porque, para gerir uma escola, é necessário conhecê-la como um todo. Em 2003, especializei-me em Didática do Ensino Superior pela FAMA, Faculdade Atenas Maranhense. Na época, meu TCC tinha como título “Reflective Teaching”, na perspectiva de discutir a importância do professor refletir sobre sua prática de sala de aula. Em 2006, cursei a Unidade de Ensino Superior Dom Bosco, onde concluí o curso de especialização em Gestão Escolar, e meu trabalho de conclusão foi **O Papel do coordenador pedagógico, no Processo de Formação Continuada de Professores**.

Ainda em 2006, logo após concluir a especialização em Gestão Escolar, iniciei uma nova especialização, com vistas ao melhor entendimento do processo de aprendizagem dos alunos, com um curso de Psicopedagogia, pelo UNICEUMA, Centro Universitário do Maranhão.

Mas, mesmo com todos esses cursos, tinha a sensação de que faltava algo. Eu queria contribuir mais com os outros. E me questionava: Por que a coordenação pedagógica funcionava bem numa escola e não funcionava em outras escolas?

Depois de todas as experiências realizadas em processos formativos e na atuação prática, fui buscar um aprofundamento formativo num Curso de Mestrado, mas como não tínhamos muitas opções em São Luís, pesquisando em sites de várias universidades, cheguei à Universidade Metodista de São Paulo. No processo seletivo, em 2010, apresentei como projeto o desenvolvimento de uma pesquisa relacionada aos processos de formação continuada para as professoras e iniciei o Mestrado em Educação no segundo semestre desse ano.

A ESCOLHA DE MEU OBJETO DE ESTUDO:

Como trabalhei como coordenadora pedagógica por 15 anos, minha postura profissional também foi se modificando. Quando iniciei também era muito mais voltada para controlar os professores e suas ações do que para formá-los. Vi que poderia facilitar o trabalho deles – e o meu – se atuasse mais como mediadora, parceira, ao invés de só fazer cobranças. Comecei então a pesquisar possíveis variáveis que poderiam facilitar ou não a atuação do coordenador pedagógico enquanto mediador no processo de formação de professores. Levantei temas como gestão, formação inicial, parceria de trabalho, relações de poder, confiança, entre outros, temas com os quais me identificava e que poderiam ajudar a entender por que as tensões vividas pelo coordenador dificultavam sua atuação enquanto formador. Por isso minha pergunta norteadora era: Os coordenadores pedagógicos eram formadores de professores ou eram supervisores de ações político-pedagógicas da escola?

Sempre que iniciamos uma pesquisa, buscamos as obras relacionadas ao tema. Inicialmente encontrei dissertações e teses já defendidas sobre o assunto, algumas com temas relevantes, mas diferente do meu objetivo. A minha pesquisa pretendia contribuir com a questão da formação dos professores, a partir da atuação do coordenador pedagógico, que exerce papel mediador dentro da equipe e que está mais próximo ao professor nas questões do dia a dia.

Dentre as pesquisas encontradas sobre coordenação pedagógica, cabe citar alguns trabalhos no sentido de evidenciar que, apesar de relevantes para o entendimento da questão, divergem de minha escolha de atuação. A dissertação de mestrado de Patrícia Horta (USP -2007), *Identidades em jogo: duplo mal-estar das professoras e das coordenadoras pedagógicas do Ensino Fundamental I na constante construção de seus papéis*, traz a questão do mal-estar entre professores e coordenador pedagógico, focando na hierarquia e nas relações de poder; a tese de doutorado de Isaneide Domingues (USP, 2009), *O coordenador pedagógico, e o desafio da formação contínua do docente na escola*, aborda outra questão relevante da formação, que é a gestão do coordenador pedagógico, investigando como ele organiza ou implementa a formação nos horários coletivos. Já Silvia Pantano (UMESP -2008), em sua dissertação de mestrado, *A coordenação pedagógica no Ensino Médio: acompanhar o trabalho pedagógico ou apagar incêndios?*, analisa a questão da atribuição de formar professores durante o Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC); e Selma Gomes (UMESP 2011), em sua dissertação, *Representações Sociais de Coordenadores Pedagógicos sobre o seu próprio trabalho*, discute a profissão como uma coletânea de atribuições e funções simultâneas.

Todos esses trabalhos ajudaram a entender o trabalho pedagógico, suas tensões, seus limites de atuação, mas não tinham o mesmo foco do meu, o aspecto formador do coordenador pedagógico.

Como minha atuação como coordenadora pedagógica está mais voltada para os processos formativos desse profissional, como parte do trabalho gestor da coordenação pedagógica, busquei, no desenvolver do trabalho, autores como José Carlos Libâneo, Vitor Henrique Paro, Antonio Nóvoa, Álvaro Marchesi, Cleide Terzi, Laurinda Almeida e Vera Placco para aporte teórico.

Visto ser a intenção primeira deste trabalho levantar o perfil do coordenador pedagógico, realizei sua parte empírica por meio de entrevistas com coordenadores pedagógicos, aleatoriamente, nas cidades de São Luís, onde

trabalhava antes de vir fazer o mestrado, e em cidades da Grande São Paulo que gentilmente aceitaram participar da minha pesquisa. O foco estava no profissional, por isso busquei coordenadores pedagógicos tanto de escolas públicas quanto particulares, de todos os segmentos da educação básica, para verificar o que pensavam e como atuavam enquanto formadores.

No roteiro da entrevista com os coordenadores pedagógicos, abordei os seguintes tópicos:

- Sexo
- Faixa Etária
- Tempo de atuação como coordenador
- Experiência como coordenador pedagógico
- Formação e trajetória profissional
- Contratação, rotatividade no emprego
- Atuação na formação continuada do professor e na sua própria formação.
- Autonomia
- Relacionamento com a equipe
- Leitura de planejamento semanal de aulas
- Rotina de Trabalho na Escola

Além das entrevistas, também apliquei um questionário 16 professores para verificar o trabalho do coordenador pedagógico junto a eles, na questão da formação e das devolutivas.

Nesse questionário busquei informações tanto sobre a parceria existente entre o coordenador pedagógico e o professor quanto sobre como o coordenador pedagógico ajuda o professor em seu desenvolvimento profissional e como faz as devolutivas desse trabalho, visando ter mais claro:

- ✓ Quais as principais funções do coordenador pedagógico;
- ✓ Quais as principais funções do professor;
- ✓ Se o coordenador pedagógico ajuda no desenvolvimento profissional do professor e como isso se dá;
- ✓ Quais os momentos de formação propiciados pela escola;
- ✓ Se o coordenador pedagógico dá devolutivas do trabalho do professor, como e com que frequência.

UM NOVO RUMO PARA A PESQUISA

O foco de minha pesquisa sempre foi o papel formador do coordenador pedagógico. Inicialmente pretendi fazer um ensaio de educação comparada – para cujo aporte teórico havia escolhido Angelo Marquez, Ruy Lourenço Filho, Carlos Monarcha, Donaldo Bello e Silvia Martinez –, considerando as cidades de São Luís no Maranhão e São Bernardo do Campo. Pretendia analisar as representações sociais que o coordenador pedagógico tem de seu papel formador de professores a partir do referencial teórico de Serge Moscovici, Marília Duran e Denise Jodelet. Mas não foi possível fazê-lo, pela orientação dos professores na banca de qualificação.¹

Para compor a pesquisa empírica, propunha-me entrevistar coordenadores pedagógicos, professores e formadores de professores das cidades, São Luís no Maranhão e da Grande São Paulo (ABC Paulista e São Paulo). Porém, ao apresentar o trabalho à banca de qualificação, alguns ajustes tornaram-se necessários, e o foco se voltou para o papel formador do coordenador

¹ Essa é ainda uma linha de pesquisa que me entusiasma, talvez para um doutorado ou, mesmo, para outros trabalhos.

pedagógico, considerando sua gestão, possibilidades e dificuldades de executar o trabalho.

Ao reorganizar o trabalho, os capítulos ficaram assim estruturados:

No Capítulo I: **O Profissional Coordenador Pedagógico**, há uma retomada do percurso que constituiu essa profissão, abordando aspectos legais inclusos na LDB, na Classificação Brasileira de Ocupações – CBO e algumas funções descritas por Libaneo e suscitando diferenças de atuações entre coordenadores pedagógicos da rede pública e particular.

Já no Capítulo II, **Coordenação Pedagógica: Um trabalho de parceria?**, há um levantamento de aspectos da atuação do coordenador pedagógico sobre a sua prática e como eles facilitam ou dificultam a ação destes coordenadores em relação a formação dos professores e na sua própria formação.

No Capítulo III, **Caracterização da Pesquisa**, está a discussão da pesquisa empírica, os sujeitos da pesquisa, seus instrumentos de coleta, a mudança de rota e os dados encontrados.

No Capítulo IV: **Análise e Discussão de Dados: O Coordenador Pedagógico e seu papel na escola**, são consideradas as questões do dia a dia que podem impactar na atuação do coordenador enquanto formador dos professores, bem como conflitos e tensões, relações de poder, confiança, liderança e trabalho de equipe, limitações do trabalho de formação

Seguem os capítulos as Considerações Finais, onde são apontadas algumas conclusões, as referências bibliográficas e os anexos.

CAPÍTULO I

O PROFISSIONAL COORDENADOR PEDAGÓGICO

A atuação do coordenador pedagógico, vem se delineando ao longo dos tempos, mas mesmo hoje ainda há uma grande dificuldade em se estabelecer quais são as funções desse profissional, que, apesar de pedagógicas, têm se voltado para outras áreas presentes na escola, como a administrativa e até mesmo a financeira.

Nesta dissertação busco fazer um levantamento de sua atuação apenas no que diz respeito a seu papel de formação de professores e de supervisor. Podemos observar que, desde sua concepção na época dos jesuítas, no século XVI, o coordenador pedagógico (supervisor) já atuava como o “prefeito dos estudos”, devendo assegurar, segundo Saviani (2004) que a programação fosse cumprida e que houvesse o progresso do aprendiz na virtude, na boa letra e na ciência. A ele também cabia ouvir e observar os professores, assistir a suas aulas e chamar a atenção do professor, quando necessário, com delicadeza e afabilidade. Após a expulsão dos jesuítas, a ideia de supervisão continuava presente e, na figura do prefeito dos estudos (SAVIANI, 2004, p.22), exercia agora funções político-administrativas (inspeção e direção).

Foi na década de 20 que surgiram os profissionais da educação (IBIDEM, p.25), quando o supervisor aparecia como “técnico em educação” e, com a criação do Ministério da Educação e Saúde Pública, iniciou-se a remodelação do modelo vigente, separando os setores técnico-pedagógicos dos especificamente administrativos. O meu intuito é mostrar que desde essa época, havia uma grande dificuldade de desmembrar as funções pedagógicas das administrativas, trazendo

a questão da identidade desse profissional: o coordenador pedagógico, começando por ver como essas questões são tratadas na LDB.

1.1 – A LDB E O COORDENADOR PEDAGÓGICO,

A LDB, em 1961, previa para o coordenador pedagógico, nessa época denominado orientador, a seguinte formação:

TÍTULO VIII

Art. 62. A formação do orientador de educação será feita em cursos especiais que atendam às condições do grau do tipo de ensino e do meio social a que se destinam.

Art. 63. Nas faculdades de filosofia será criado, para a formação de orientadores de educação do ensino médio, curso especial a que terão acesso os licenciados em pedagogia, filosofia, psicologia ou ciências sociais, bem como os diplomados em Educação Física pelas Escolas Superiores de Educação Física e os inspetores federais de ensino, todos com estágio mínimo de três anos no magistério.

Art. 64. Os orientadores de educação do ensino primário serão formados nos institutos de educação em curso especial a que terão acesso os diplomados em escolas normais de grau colegial e em institutos de educação, com estágio mínimo de três anos no magistério primário.

Art. 65. O inspetor de ensino, escolhido por concurso público de títulos e provas deve possuir conhecimentos técnicos e pedagógicos demonstrados de preferência no exercício de funções de magistério de auxiliar de administração escolar ou na direção de estabelecimento de ensino.(vetado)

A LDB de 1971 traz, em seu Capítulo 5 – *Dos professores e especialistas* – o seguinte texto sobre a formação do orientador:

Art. 33. A formação de administradores, planejadores, orientadores, inspetores, supervisores e demais especialistas de educação será feita em curso superior de graduação, com duração plena ou curta, ou de pós-graduação.

Já em 1996, a lei 9394 traz em seu Título VI, referente aos Profissionais da Educação:

Art. 64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

Observamos que a formação do orientador não era – nem é – específica para o cargo, mas feita em cursos de pedagogia ou pós-graduação, que deixam a desejar em relação aos saberes necessários para um “bom” coordenador, uma vez que os cursos são focados no professor. A legislação também é omissa em relação à formação do coordenador pedagógico, e o que se vê, na prática, são coordenadores que ora são concursados, ora nomeados, ora eleitos pelos professores. E aí temos uma outra questão: coordenadores que se preocupam em ser simpáticos aos professores em benefício próprio e prejudicam todo o trabalho pedagógico.

A Lei 5692/71, que instituiu a Reforma do Ensino de 1º e 2º Graus, previu a formação de supervisores, orientadores e demais profissionais dessa área em cursos de graduação e de pós-graduação, proporcionando a abertura de cursos de especialização, os quais têm ajudado na formação desses profissionais.

1.2 - COORDENADOR PEDAGÓGICO – CARGO OU FUNÇÃO?

A pesquisa que realizei apontou que, para exercer sua função, em alguns locais o coordenador pedagógico não precisou de uma formação específica na área de coordenação ou gestão. Encontrei coordenadores que eram ex-professores, coordenadores que foram indicados, coordenadores contratados temporariamente, coordenadores concursados... Enfim, com as mais diferentes formas de seleção, recrutamento e contratação.

Nas escolas públicas estaduais e municipais, tanto de São Paulo quanto do Maranhão, o concurso foi a forma de contratação mais frequente, já que, para ascender na carreira, muitos procuraram este concurso. Nas escolas públicas estaduais de São Paulo, há também o papel do professor-coordenador, que ajuda o diretor com as funções de um coordenador. A Resolução N^o 28, de 04/04/96, dispôs sobre o processo de escolha para designação de professor para exercer as funções de coordenação pedagógica nas escolas da rede pública estadual.

Já nas escolas particulares, essa realidade é bem diferente: o coordenador pedagógico pode ser contratado por indicação, por ser professor e conhecer a realidade da escola, por ter experiência anterior, mas dificilmente por concurso. Vale ressaltar que na maioria das escolas da rede privada visitadas, o coordenador tinha uma visão clara de seu papel formador e da importância de sua atuação para a construção de uma equipe coesa.

1.3 – ATIVIDADES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO: REDE PÚBLICA E REDE PARTICULAR

São várias as atividades do coordenador pedagógico (LIBANEO, 2001), mas, na prática, há uma diferença de atuação entre os profissionais da rede pública e os da rede particular. Na rede pública o coordenador está mais preso às determinações da Secretaria da Educação, no cumprimento das decisões vindas de lá, enquanto na rede particular, apesar da última palavra ser do diretor, existe mais autonomia para atuar junto aos professores. Outro ponto a destacar é que na rede pública a formação acontece apenas nas horas previstas para formação e não há uma continuação entre a reunião do mês anterior e a do próximo, os temas são tratados de forma mais pontual, o que já não acontece na rede particular de ensino. De acordo com Libaneo (2001), são atribuições do coordenador pedagógico:

- a) Responder por todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola e pelo acompanhamento das atividades de sala de aula, visando níveis satisfatórios de qualidade cognitiva e operativa do processo de ensino e aprendizagem;
- b) Supervisionar a elaboração de diagnósticos e projetos para a elaboração do projeto pedagógico-curricular da escola e outros planos e projetos;
- c) Propor para discussão, junto ao corpo docente, o projeto pedagógico-curricular da unidade escolar;
- d) Orientar a organização curricular e o desenvolvimento do currículo, incluindo a assistência direta aos professores na elaboração dos planos de ensino, escolha de livros didáticos, práticas de avaliação de aprendizagem;
- e) Prestar assistência pedagógico-didática direta aos professores, acompanhar e supervisionar suas atividades, como: desenvolvimento dos planos de ensino, adequação de conteúdos, desenvolvimento de competências metodológicas, práticas avaliativas, gestão da classe, orientação da aprendizagem, diagnósticos de dificuldades, etc.;
- f) Coordenar reuniões pedagógicas e entrevistas com professores, visando a promover inter-relação horizontal e vertical entre disciplinas, estimular a realização de projetos conjuntos entre os professores, diagnosticar problemas de ensino e aprendizagem e adotar medidas pedagógicas preventivas, adequar conteúdos, metodologias e práticas avaliativas;

- g) Organizar as turmas de alunos, designar professores para as turmas, elaborar o horário escolar, planejar e coordenar o Conselho de Classe;
- h) Propor e coordenar atividades de formação continuada e de desenvolvimento profissional dos professores;
- i) Elaborar e executar atividades com pais e comunidade, especialmente de cunho científico e cultural;
- j) Acompanhar o processo de avaliação da aprendizagem (procedimentos, resultados, formas de superação de problemas, etc.);
- k) Cuidar da avaliação processual do corpo docente;
- l) Acompanhar e avaliar o desenvolvimento do plano pedagógico-curricular e dos planos de ensino e outras formas de avaliação institucional. (LIBANEO, 2001, p.181-185)

Como podemos ver pelas colocações de Libaneo, a atuação do coordenador pedagógico deve ser muito mais de formação do professor e de construção do trabalho pedagógico do que de um constante “apagador de incêndio” dentro da escola.

O coordenador pedagógico precisa estar mais livre para elaborar planos de trabalho voltados para o desenvolvimento da equipe, com foco em gestão de sala, desempenho de novas práticas metodológicas, de avaliação processual, procedimentos, enfim de tópicos que facilitem a aprendizagem dos alunos e melhore a qualidade de ensino nas escolas. Mesmo a CBO - Classificação Brasileira de Ocupações – traz as atividades do coordenador pedagógico num foco também de formação, de construção do trabalho pedagógico na escola, não administrativo. Contudo, há um deslocamento de funções dentro das escolas. Atualmente, encontramos coordenadores pedagógicos desempenhando diferentes funções como secretárias e, em alguns casos, até de porteiros, entre outras. De acordo com a classificação de cargos da CBO, de 9 de outubro de 2002, os coordenadores pedagógicos – conhecidos também como auxiliar de coordenador escolar, auxiliar de coordenação de ensino fundamental de primeira a quarta séries, coordenador auxiliar de curso, coordenador de disciplina e área de estudo, coordenador de ensino, coordenador escolar –

implementam, avaliam, coordenam e planejam o desenvolvimento de projetos pedagógicos/instrucionais nas modalidades de ensino presencial e/ou a distância, aplicando metodologias e técnicas para facilitar o processo de ensino e aprendizagem. Atuam em cursos acadêmicos e/ou corporativos em todos os níveis de ensino para atender as necessidades dos alunos, acompanhando e avaliando os processos educacionais. Viabilizam o trabalho coletivo, criando e organizando mecanismos de participação em programas e projetos educacionais, facilitando o processo comunicativo entre a comunidade escolar e as associações a ela vinculadas. (CBO 9/10/2002).

Ainda de acordo com o CBO, coordenador pedagógico, “o exercício dessas ocupações requer curso superior na área de educação ou áreas correlatas. O desempenho pleno das atividades ocorre após três ou quatro anos de exercício profissional.” O que nem sempre é a realidade nas escolas.

Como se vê, todas as descrições do cargo de coordenador pedagógico preveem uma atuação mais pedagógica, no entanto, o cotidiano escolar aponta em outra direção. Na realidade, o coordenador pedagógico executa muitas outras tarefas no campo administrativo e que não são de seu departamento, como é o caso das atividades de telefonia, secretaria, vigilância, enfim, outras funções que o afastam de suas principais funções que são a formação de professores e a aprendizagem do aluno.

CAPÍTULO II

COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: UM TRABALHO DE PARCERIA?

O trabalho de parceria entre coordenadores e professores é fundamental para o bom desempenho do trabalho pedagógico, mas como garantir tal parceria? Os diferentes tipos de contratação interferem diretamente na gestão do coordenador pedagógico. Há coordenadores que estão no cargo por uma mera ascensão profissional, que não têm o menor perfil formador, no máximo

supervisionam as tarefas do professor. Há também os coordenadores que, mesmo querendo ajudar, ainda precisam de formação em serviço, e há aqueles que não são nem uma coisa nem outra, simplesmente “estão coordenadores”, totalmente descompromissados com seu trabalho. Todos os coordenadores possuem um razoável número de professores sobre sua orientação, então é claro que o problema se alastra em cadeia. A proposta deste capítulo é levantar algumas ações da prática pedagógica desses coordenadores e ver como elas impactam na sua atuação enquanto formadores de professores e de si mesmos.

O papel do coordenador pedagógico enquanto formador precisa estar de acordo com o projeto político pedagógico da escola e, ao mesmo tempo, ter uma ação articuladora e transformadora promovendo o trabalho coletivo e estimulando a reflexão, a dúvida, a criatividade e a inovação (PLACCO, ALMEIDA e SOUZA, 2011).

2.1 – A PRÁTICA PEDAGÓGICA E O COTIDIANO ESCOLAR

No ambiente escolar, não deve existir o trabalho isolado de seus participantes, mas sim um trabalho coletivo, focado num resultado comum: a aprendizagem do aluno. Esse trabalho coletivo depende muito da cultura da escola. Para que haja uma sintonia entre todos os integrantes do espaço escolar, é fundamental que a escola tenha uma cultura formadora, que todas as ações visem o desenvolvimento de seus funcionários, independentemente do cargo que exerçam. Nós nos atentaremos apenas à atuação do coordenador pedagógico no que se refere às ações desempenhadas que estejam relacionadas à formação da equipe de professores.

O primeiro aspecto é a importância do trabalho coletivo. Placco (2010), ao tratar da atuação do coordenador pedagógico em ações de intervenção e de prevenção dos conflitos escolares, aborda a importância do trabalho coletivo como

sendo uma ferramenta que ajuda na integração de todos os profissionais, para que não sejam fragmentadas as ações, as práticas e o compromisso com a formação do aluno. Como ela menciona, “contemplar o individual no coletivo e fazer com que o coletivo reflita o conjunto dos pontos de vista individuais é o que confere ao trabalho coletivo seu caráter de coletividade, visto que só assim há uma participação efetiva – não no sentido de tomar parte em, mas de adesão de cada um, com sentimentos e pensamentos, valores e princípios.” (PLACCO, 2010,p. 28).

Placco também menciona que o trabalho coletivo é construído por cada educador e promovido pelo coordenador, que não há modelos de trabalho, pois cada sujeito é único e cada um participa com sua forma de ser e contribuir. É com esse trabalho coletivo, promovido pelo coordenador, que estaremos mais perto de ações de prevenção do que de ações de intervenção.

De acordo com Placco, “o sujeito se constitui na relação com outros, em movimento permanente e constante, em que o outro vai revelando o que somos,via interação” (pag. 31), e o coordenador deve fazer parte dessa mediação, oferecendo oportunidades para que essa interação aconteça pautada no projeto coletivo, caso contrário sua atuação ficará restrita a cuidar de problemas rotineiros e afastar-se do desenvolvimento do grupo e também de seu próprio desenvolvimento.

Fazendo um paralelo do exposto acima com a formação de professores, quanto mais a equipe está preparada e unida para atuar em outras questões do dia a dia, mais livre estará a coordenação para preparar materiais e encontros de formação de professores. Quanto mais preparado o professor se sentir para atuar junto a seus alunos, melhor será o trabalho pedagógico de sala de aula e maior será a aprendizagem do aluno.

Também Paro (2007, p. 89) mostra ter esta visão quando menciona que “um bom ensino exige boas condições de desenvolvimento, o mesmo acontece com a prática democrática da escola, uma vez que está contida no bom ensino”, ao se referir às condições de trabalhos favoráveis ao desenvolvimento do trabalho dentro da escola, já que as necessidades dos professores são, em alguns casos, individuais e a coordenação precisa estar atenta para ajudar a resolver tais necessidades. Podem existir professores que precisem estudar mais, outros que precisem de mais tempo para o planejamento, outros que precisem ter mais domínio de sala... E essas questões só podem ser resolvidas se o coordenador pedagógico estiver mais livre para atuar junto aos professores.

Uma outra questão que pode dificultar a atuação do coordenador em relação à formação é a questão da autoridade. O coordenador pedagógico é chamado para resolver conflitos ou situações que garantam o respeito no espaço escolar, independentemente de quem esteja envolvido no conflito (alunos, professores, pais, etc.) pode aumentar a sua lista de tarefas uma vez que , começa a haver a transferência de autoridade do professor para o coordenador pedagógico e este passa a ser chamado em qualquer situação de conflito.

O coordenador é uma figura que está inserida na escola e vai se defrontar com questões como a formação do profissional transformador, que analisa a realidade e propõe alternativas de mudanças, sem gerar exclusões. Não se pode pensar que as mudanças não impliquem desconfortos, mas naturalmente eles serão superados à medida que for desenvolvido um trabalho conjunto com todos os profissionais envolvidos na escola, dialogando, trocando experiências e, sobretudo, respeitando a diversidade de posicionamentos. O coordenador é um dos protagonistas dessas transformações e do coletivo da escola. Ele precisa estar ciente de que seu trabalho não pode ser isolado, deve ser sempre integrado, exercendo a função de mediador e articulador dos diferentes atores escolares.

A ação do coordenador, tal qual do professor, traz subjacente um saber fazer, um saber ser e um saber agir que envolvem, respectivamente, as dimensões técnica, humano-interacional e política desse profissional e se concretizam em sua atuação. (PLACCO,1994, p. 18)

A atuação do coordenador desencadeia mudanças práticas no professor, ora internamente, na sua própria pessoa, ora externamente, em sua própria atuação, que é reforçada por sua formação continuada.

Ainda de acordo com Placco (ibidem), as mudanças que ocorrem com o professor não se dão no discurso, mas quando há a tomada de consciência, acompanhada de possibilidades objetivas e mobilizadoras de ação. Em seu estudo, Placco ressalta o papel do professor em dar significado a sua ação pedagógica, considerando os aspectos políticos, humano-interacionais e técnicos, relacionando-os com sua prática pedagógica e com a reflexão, a que chamou de sincronicidade.

A sincronicidade traduz não só a ação do professor, mas o movimento sofrido nessa ação, de forma consciente e crítica no eixo professor-aluno-realidade. Ao propor que a sincronicidade seja consciente, Placco considera que o educador não é alguém alheio e alienado ao mundo e ao que acontece nele, mas alguém que a ele pertence e dele participa. É essa consciência que permite ao educador perceber os acontecimentos ao seu redor e operar, interferir, buscar alternativas, transformar.

Aponta Placco que nem sempre a consciência da sincronicidade é clara para o educador, já que frequentemente seu grau de consciência em relação à realidade, à sua ação docente, a si mesmo e ao outro fica aquém do desejável para um bom desempenho. Essa tomada de consciência produziria uma prática reflexiva e criadora, multiplicando os resultados satisfatórios esperados na ação

pedagógica do professor. Logo, ação e consciência que interfira na formação e transformação do aluno e, conseqüentemente, na transformação da sociedade.

A autora ressalta o papel do coordenador pedagógico como parceiro fundamental na formação de um educador consciente, responsável pela construção de seu conhecimento, um educador preocupado com a análise crítica das realidades sociais e com a busca de alternativas de ação para a transformação dessa realidade, com base no trabalho docente da escola.

Além da formação do professor, o coordenador pedagógico tem uma responsabilidade com a organização de suas atividades, o que significa organizar sua agenda de trabalho para não ficar à mercê dos acontecimentos diários. Assim, relacionar o que é importante, o que é urgente, e estabelecer rotinas de trabalho são atividades fundamentais nesse contexto. Entendamos aqui rotina de trabalho não como passar nas salas para ver se os professores estão ou não presentes, ou receber os alunos no portão, falar com pais, enfim, atuar na parte administrativa da escola. Rotina aqui é definida pelas ações pedagógicas daquela manhã, ou semana, ou mês, etc. O coordenador, ao listar as aulas a que gostaria de assistir, os assuntos a serem acompanhados, as formações daquele mês, o acompanhamento da aprendizagem do aluno, precisa ter um foco mais pedagógico, mais voltado para o desenvolvimento dos alunos e a equipe de professores. Como discute Almeida (2009), o coordenador pedagógico tem de considerar a questão do cuidar: o cuidar do fazer, o cuidar do conhecimento elaborado, o cuidar da elaboração de projetos de vida éticos; o cuidar de si mesmo. Assim o coordenador pedagógico fortalece vínculos, ajuda no desenvolvimento da equipe, de pais e alunos, desenvolve a sensibilidade do cuidar na e pela experiência e ajuda na mudança, fruto de aprendizagens significativas.

É na construção desse processo gestor que Terzi (2006) foca as ações cabíveis ao coordenador pedagógico, não só para formar, mas também para ampliar o universo cultural e profissional dos educadores da escola.

Davis et. al. (2011) apontam um outro dificultador do papel do coordenador pedagógico enquanto formador: as políticas públicas a serem seguidas pelas escolas da rede municipal, estadual ou federal de ensino:

(...) tanto no Brasil como no exterior, quando a figura do CP existe, entende-se ser sua tarefa assegurar a qualidade do processo educativo oferecido pelas escolas à população, fazendo isso, sobretudo, por meio do acompanhamento e da formação continuada dos professores. No entanto, nas escolas brasileiras, essa concepção de formação contínua do docente – realizada nas escolas mediante a ação do CP – tem sido adotada nas políticas públicas de formação, observando-se a transferência, para as escolas, de partes substanciais do desenvolvimento profissional do professor. Adicionalmente, nem sempre a ação do CP é pautada pelas necessidades e demandas da escola, uma vez que projetos e programas do governo assumem caráter prioritário e a própria cultura docente resiste às propostas feitas por ele. Dessa maneira, corre-se o risco de se perder o caráter colaborativo e coletivo do trabalho do coordenador, uma vez que ele se vê obrigado a seguir as determinações políticas assumidas pelo governo federal, estadual ou municipal. (DAVIS et al., 2011, .90).

De acordo com as autoras, a coordenação pedagógica perde sua autonomia no processo de formação de professores, já que o profissional assume um papel de executor de decisões superiores que são impostas às escolas. Além disso, as autoras também apontam para o fato, já mencionado, da falta de autoridade quando os coordenadores pedagógicos, eleitos pelos professores, nem sempre têm a aceitação de sua liderança por parte destes, quer por falta de preparo e experiência dos coordenadores eleitos, quer por descontentamento de

parte dos professores, quer pela falta de uma postura mais democrática que apoie os professores em sua formação.

Por outro lado, as autoras defendem a aquisição de novos conhecimentos pela troca de experiências entre os pares, quando mencionam a existência de um clima de colaboração entre os professores via

uma discussão rica acerca dos vários fatores da profissão docente, que, por aumentar a consciência acerca de seus aspectos críticos, incentiva também a experimentação didática, o uso de novas estratégias de ensino e a adoção de uma organização mais eficiente da prática docente. Além disso, espera-se que a reflexão e a discussão entre pares sejam capazes de estabelecer um clima de confiança, que permita o entrosamento de docentes com diferentes níveis de experiência, lecionando matérias distintas em diferentes níveis de ensino. (DAVIS et al., 2011, p. 92).

2. 2 - O PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES

A formação de professores que abordo neste trabalho é desenvolvida no dia a dia do coordenador pedagógico com sua equipe. Ela não se resume a reuniões e leitura de textos, mas acontece em todos os espaços e momentos de troca.

Almeida (2008) discorre sobre as diretrizes para a formação docente a partir das categorias enunciadas por Ítalo Calvino (1995): leveza, rapidez, exatidão, visibilidade, multiplicidade e consistência. Para a autora, não só o professor e o aluno são seres completos, com afeto, cognição e movimento, que estão sempre num processo de mudança, e que interagem num espaço escolar que propicia o seu desenvolvimento, mas também os coordenadores pedagógicos são seres completos, num processo constante de troca com esses professores.

Foquemos, então, essas categorias com o olhar voltado para a atuação do coordenador.

Ao abordar exatidão, a autora refere-se ao fato de a formação ter um projeto bem definido e calculado, com objetivos claros, explícitos, com conteúdos formativos e procedimentos de ensino definidos para alcançar esses objetivos.

Ao tratar de rapidez, traz o professor como elemento primordial, aquele que dá sentido às informações que chegam aos alunos. Diz que, para isso, o professor precisa desenvolver seu olhar, ouvir, falar e prezar, atitudes que vão favorecer o relacionamento entre professores e alunos. Com o coordenador pedagógico não é diferente, ele precisa estreitar esse relacionamento para que a equipe seja coesa, tenha um bom relacionamento, esteja aberta a críticas e sugestões.

No que diz respeito à visibilidade, expõe a necessidade da sensibilidade, da imaginação e da criatividade, que dão sentidos e significados para a vida ao nosso redor. É, nessa troca, no espaço escolar, que cada um contribui com sua própria cultura: não só se ensina, como também se aprende.

No que tange à multiplicidade, deixa claro a autora que o saber e a prática do professor devem estar pautadas nas diferentes experiências, nas diferentes informações, leituras, relações, sonhos, imaginação, desejos e frustrações presentes no dia a dia escolar, já que ele é um artesão que reinventa as práticas, considerando os diferentes contextos.

Em relação à categoria leveza, a autora aponta a necessidade de se tirar o peso das pessoas, das coisas; de se respeitar o ponto de vista do outro e saber colocar o seu, não permitindo que o outro se sinta incapaz, mas que saiba exatamente como agir para atingir os objetivos propostos.

Sobre a categoria consistência, diz que esta compreende a presença de todas as demais categorias e a articulação entre elas.

Não resta dúvida de que, em se tratando do coordenador pedagógico, a formação de professores é consistente quando há uma intencionalidade definida,

conteúdos claros, efetivação da comunicação, atitudes que valorizam o outro, que leva os professores a se sentirem capazes... Porém, como isso é possível quando o próprio coordenador pedagógico não tem esta visão?

Além dos pontos levantados por Almeida, consideramos outras oportunidades de formação do professor, como reuniões individuais, em grupo, formações em semanas pedagógicas, leituras de planejamento, etc., com destaque para aquela que se refere ao acompanhamento de sala, quando coordenadores e professores buscam a melhoria em determinados aspectos da aprendizagem do aluno e movimentam o processo.

Para Terzi (2006), as salas de aula são o espaço onde professores e alunos fazem a aprendizagem acontecer. Segundo ela, o professor gerencia, além do espaço, materiais, equipamentos, propostas curriculares, procedimentos e técnicas de trabalho, movimento de pessoas, relações interpessoais, pesquisas, conteúdos e resultados de aprendizagem. Cada um desses aspectos dá ao coordenador várias possibilidades de acompanhamento de sala e de formação para os professores. No que se refere às relações interpessoais que acontecem em sala, por exemplo, é possível ao coordenador :

- Observar como os alunos se ocupam das atividades propostas;
- Identificar expressões e formas particulares de os alunos revelarem seus interesses e necessidades;
- Localizar como os alunos seguem as instruções apresentadas;
- Identificar atraso, ausência de tarefas ou trabalhos incompletos;

- Observar sintomas de ansiedade, interesse, ausência, cooperação, participação ativa, facilidade e/ou dificuldade para entender ou seguir instruções orais e/ou escritas;
- Criar situações de aconselhamento (oferecer ajuda e orientação individual ou em pequenos grupos);
- Difundir atitudes assertivas para conquistar uma comunicação eficaz. Assertividade é a atitude que pode trazer consequências mais positivas no relacionamento interpessoal;
- Partir do pressuposto que todos temos direitos e que devemos nos respeitar mutuamente;
- Expressar idéias, opiniões, pontos de vista, sentimentos e necessidades;
- Proporcionar situações em que o aluno seja capaz de aceitar a si próprio e se reconhecer em suas qualidades e limites;
- Fortalecer a autoestima;
- Desenvolver sentimento de confiança num clima de inovação, tolerância e de possibilidades de viver processos de negociações;
- Favorecer a expressão de sentimentos e emoções e adequá-las às diferentes situações do cotidiano;
- Sugerir alternativas para se modificar um comportamento diante da resolução de um problema;
- Compreender o impacto que palavras e atos possam ter em relação aos outros;
- Encarar a crítica de forma positiva e favorecer as oportunidades de elogios;
- Gerenciar a tensão através do andamento rítmico da aula, entonação da voz, gestos e olhares.

Terzi também define como ações da gestão do coordenador, com foco na educação continuada, a discussão de práticas comuns e diferenciadas com relação aos alunos; reflexão sobre avanços e dificuldades do trabalho;

transformação de vivências e situações cotidianas em oportunidades formadoras, além do estudo teórico interligado às reflexões da prática.

São muitas as contribuições dos autores quando se fala em formação de professores. Nóvoa (2009) também destaca alguns aspectos que devem ser considerados no trabalho junto aos professores e que chama dos cinco **Ps**:

1. A **Prática**: centrada na aprendizagem dos alunos e em estudo de casos concretos, tendo como referência o trabalho escolar;
2. A **Profissão**: baseada na aquisição de uma cultura profissional, havendo troca de experiência entre os professores mais experientes e os mais jovens;
3. A **Pessoa**: o professor deve trabalhar as capacidades de relação e comunicação, que definem o tato pedagógico;
4. A **Partilha**, que valoriza o trabalho em equipe e o exercício coletivo da profissão, reforçando os projetos educativos dentro da escola;
e, por último, porém não menos importante:
5. O **Público**: o princípio da responsabilidade social.

Todos os pontos acima levantados sobre a necessidade de uma equipe que possa atuar em sintonia demandam do coordenador pedagógico preparação, disposição e compromisso com seu trabalho e com a sua própria formação.

2.3 – QUEM FORMA O COORDENADOR PEDAGÓGICO?

A formação está, na maioria das vezes, a cargo do próprio coordenador pedagógico, que, além de formar o professor, investe em sua própria formação.

Poucas escolas proporcionam momentos de formação para os coordenadores, tanto na rede particular, quanto na rede pública de ensino. Há alguns encontros com as supervisões escolares na rede pública para tal finalidade, mas, no geral, o que se faz é muito pouco.

Nesse cenário, como deve ser a formação do coordenador pedagógico? O que ele precisa saber para desenvolver a ação de coordenar?

De acordo com Placco (2010), um dos domínios necessários ao coordenador pedagógico é o conhecimento do grupo de professores junto ao qual ele (o coordenador) atuará como mediador, uma vez que precisará conhecer as histórias individuais, seus valores, crenças, sua formação, experiência, suas representações sobre a escola, os alunos, a aprendizagem, o ensino, a família, etc.

Partindo do pressuposto de que o coordenador domine estratégias de relacionamento, valores, a autora aponta outros aspectos: subjetividade, memória e metacognição, partes do processo de formação identitária e também saberes e experiências que são necessários para esse processo de formação.

Para Placco, a memória tem papel mediador nos processos de aprendizagem, dado que, registrada, pode ser analisada e compartilhada pelos educadores de uma dada escola, resignificando essas experiências; já a metacognição leva o educador a repensar sua própria prática, sua aprendizagem e sua própria maneira de pensar e aprender, levando a uma ampliação de sua experiência docente e sua identidade profissional; e “é nesse contexto que o papel do coordenador pedagógico se configura fundamental: auxiliar o professor a identificar seus próprios processos cognitivos e os afetos que impregnam sua atuação em sala de aula” (PLACCO, 2010, p.54).

Outro aspecto levantado pela autora é a subjetividade dos professores: o coordenador pedagógico não pode deixar de considerar o fato de que cada experiência individual ou grupal, cada ação formativa, cada relação pessoal ou pedagógica estabelecida com outros é única e só terá sentido para o professor que a experimentar. (PLACCO, 2010, p.55).

Além dos elementos acima, o coordenador pedagógico precisa considerar outras dimensões da prática e do cotidiano do professor: o trabalho coletivo, já mencionado; a dimensão cultural e a estética, que relacionam a cultura e a história pessoal e profissional desse educador; a dimensão humano-interacional, que salienta o trabalho integrado, considerando os aspectos sócio-afetivo e cognitivo; a dimensão da comunicação, que enfoca a compreensão mútua; a da política, em que o professor assume um compromisso ético com a realidade social e educacional de seu aluno; a dimensão técnica e dos saberes de ensinar, que aborda os conteúdos e as metodologias; as dimensões crítico-reflexiva, da ética e da transcendência, que atribui sentido à vida.

Não podemos esquecer que o coordenador pedagógico tem sim o papel de promover trocas, oportunidades de expressão, acolhimentos, identificar necessidades do grupo, sempre visando melhorar a qualidade do ensino, sem deixar de investir em sua própria formação, seus estudos, suas leituras.

Em sua pesquisa realizada pela Fundação Carlos Chagas, que trata dos coordenadores pedagógicos e a formação de professores, Placco, Almeida e Souza listam características apontadas pelos próprios coordenadores pedagógicos para o que consideram ser um bom coordenador, as quais, segundo as autoras, irão constituir a sua “identidade como profissional da Educação, no exercício daquela específica função, dentro da escola (2011, p.238)”. São mencionadas:

capacitação, entendida como competência para desenvolver seu papel; dinamismo, flexibilidade, iniciativa e criatividade; dedicação, comprometimento, envolvimento, solidariedade; determinação, ousadia, espírito de liderança, ser articulador do grupo; ponderação, bom senso para resolver os problemas, saber mediar, equilíbrio; transparência, honestidade e ética; humildade; otimismo. (IDEM).

Contudo, a formação dos formadores é uma questão que exigiria uma pesquisa mais aprofundada, fugindo ao propósito ao escopo deste trabalho. Por isso voltemos nossa atenção somente para a formação dos professores.

CAPÍTULO III

CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

3.1 - Os SUJEITOS

A pesquisa empírica foi desenvolvida através de entrevistas com nove coordenadores pedagógicos dos Estados do Maranhão e de São Paulo, escolhidos de forma aleatória, todos no exercício da profissão e pertencentes à rede particular e privada de ensino, conforme evidenciado no perfil de cada entrevistado.

O grupo entrevistado foi formado por nove coordenadores pedagógicos, sendo cinco do Estado de São Paulo (dois da cidade de São Paulo, um de Ribeirão Pires e dois de São Bernardo do Campo) e quatro coordenadores

pedagógicos do Maranhão, todos da cidade de São Luís². Entre os entrevistados, seis pertencem à rede particular de ensino (quatro de São Paulo e dois do Maranhão) e três estão na rede pública (dois do Maranhão e um de São Paulo).

Também foi aplicado um questionário a 16 professores de São Luís e de São Paulo, para verificar como o trabalho pedagógico, no aspecto de

formação, estava sendo desenvolvido pelo coordenador pedagógico junto aos professores.

3.2 - O INSTRUMENTO DE COLETA

O instrumento da coleta de dados utilizado com os coordenadores pedagógicos foi um questionário, elaborado para subsidiar as entrevistas, considerando aspectos relacionados à atuação do coordenador pedagógico enquanto formador de professores. As questões foram elaboradas com vistas a evidenciar aspectos importantes do trabalho do coordenador pedagógico, ou seja, aspectos que pudessem impactar na atuação do coordenador tanto como facilitador quanto como dificultador dessas ações de formação. As perguntas elaboradas seguiram o seguinte roteiro:

² Para realizar as pesquisas em São Luís foram necessários dois deslocamentos de São Paulo até lá, devido à dificuldade de autorização junto à rede pública. Na do Estado foi preciso fazer uma entrevista para detalhamento do projeto; na rede municipal, foi preciso entrar com o requerimento novamente, pois um dos prédios da administração pegou fogo, com toda a documentação que havia deixado. Mas em todas as escolas onde realizei a pesquisa fui muito bem recebida, tanto da rede pública, quanto da particular.

1. Coleta de Dados pessoais para Identificação:

Idade, sexo, estado civil, formação acadêmica, tempo de experiência, campo de atuação profissional

2. Mapeamento da vida profissional do coordenador pedagógico, sua forma de contratação, como a função/cargo é vista na escola e o envolvimento do profissional com sua profissão e escola.

- ❖ Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP?
- ❖ Qual a sua formação profissional?
- ❖ Como foi a sua contratação?
- ❖ Na sua escola, a Coordenação Pedagógica é função ou cargo?
- ❖ Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições?
- ❖ Você é funcionário exclusivo desta instituição?
- ❖ Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia)
- ❖ Todos os CPs da escola são da área de educação?
- ❖ Todos os CPs são graduados? E a equipe de professores?
- ❖ Você se identifica com sua profissão/função?
- ❖ Você tem autonomia de atuação dentro da instituição?
- ❖ Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão?
- ❖ Como é seu relacionamento com os demais gestores, professores, diretores, etc.?

3. Conhecer os trabalho pedagógico do coordenador pedagógico e até que ponto está focado em formações e sua atuação junto aos professores.

- ❖ Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição?
- ❖ Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia a dia?
- ❖ Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs?
- ❖ Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade?
- ❖ Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho?
- ❖ Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas?
- ❖ Na sua visão, quais as 3 funções principais do CP? E do professor?
- ❖ O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico?
- ❖ Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê?
- ❖ Que saberes você considera importantes para um CP desempenhar bem as suas funções?
- ❖ Enquanto **formador de professores**, quais seriam cinco prioridades para o bom desempenho da função.
- ❖ Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula?

As nove entrevistas utilizadas para este trabalho foram agrupadas em categorias para facilitar o entendimento do objeto de estudo: o papel formador que o coordenador pedagógico desempenha junto aos professores. As categorias escolhidas foram:

- Conflitos e tensões.
- Relações de poder.
- Confiança, liderança e trabalho de equipe.
- Limitações do trabalho de formação.

Já em relação aos professores, o instrumento utilizado foi um questionário com cinco perguntas, objetivando **verificar se o professor tem a visão do trabalho do coordenador pedagógico e qual sua atuação junto aos professores:**

- Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?
- Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional?
- Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?
- O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?
- Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

3.3 – A MUDANÇA DE TRAJETÓRIA

Como apontado na introdução, inicialmente iria fazer um ensaio de educação comparada entre o Maranhão e São Paulo. Também só iria entrevistar coordenadores de São Bernardo do Campo/SP e de São Luís/Ma, mas, devido à falta de acessibilidade a esses profissionais, foi necessário ampliar o escopo da pesquisa para a Grande São Paulo.

Como o objetivo não era pesquisar nenhuma escola especificamente – o trabalho está voltado a conhecer melhor o profissional coordenador pedagógico, qualquer que seja a instituição –, as entrevistas foram feitas com profissionais da rede pública e privada, de todos os segmentos da Educação Básica.

Foram feitas 14 entrevistas com coordenadores pedagógicos, porém, devido a problemas técnicos na gravação, cinco não puderam ser utilizadas. Com supervisores de coordenadores foram três entrevistas e, com professores, 16, mas, considerando o redirecionamento dado na banca de qualificação, serão utilizadas apenas as entrevistas com os coordenadores pedagógicos. As demais entrevistas poderão ser utilizadas em produções acadêmicas futuras.

Também serão utilizados os questionários aplicados aos dezesseis professores, mas agora com um foco direcionado à atuação do trabalho pedagógico executado pelo coordenador pedagógico junto ao professor.

CAPÍTULO IV

ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS : O COORDENADOR PEDAGÓGICO E SEU PAPEL NA ESCOLA

Dos 9 coordenadores pedagógicos entrevistados, a maior parte tem mais de 40 anos e grande experiência no ramo da educação, ainda que essa experiência seja maior como professor do que como coordenador. Apenas dois possui apenas o curso de graduação, três têm mestrado, um tem doutorado e os outros três têm especialização que demonstra que o coordenador pedagógico está cada vez mais procurando aperfeiçoar seus conhecimentos na área de atuação, conforme mostra o Quadro 1 na página 40.

Quanto aos professores, 16 responderam ao questionário, sendo 10 de São Paulo (três da rede particular de ensino e sete da rede pública) e seis do Maranhão (dois da rede particular e quatro da rede pública). Em relação à faixa etária, apenas uma professora tem menos de 25 anos; oito professoras têm entre 26 a 40 anos e sete têm acima de 40 anos, como mostra o quadro 2 página 41.

Quadro 1 – Perfil dos Coordenadores Pedagógicos (CP)

CP	Idade	Sexo	Nível de Escolaridade	Escola	Cidade/Estado	Tempo como CP/Instituição Atual	Tempo como Professor	Segmento de atuação
CP1	41	F	Graduação Letras	Pub	Ribeirão Pires/SP	03 / 03	22	EFII
CP2	48	M	Doutorado em Educação	Part	SP/SP	15 / 04	27	EM
CP3	48	F	Mestrado em Gestões Políticas da Educação	Part	SP/SP	18 / 12	10	EFII e EM
CP4	58	F	Especialização em CP	Part	SBC/SP	12 / 12	18	EFII e EM
CP5	43	F	Mestrado em Educação	Part	SBC/SP	15 / 04	12	EFII e EM
CP6	58	F	Mestre em matemática	Pub	São Luís/MA	10/10	23	EFI
CP7	37	F	Pedagoga com habilitação em adm escolar e magistério. Pós-graduada em gestão escolar e coordenação pedagógica , e mídias em educação	Pub	São Luís/MA	01/11	11	EFI
CP8	29	F	Bacharel em História Pós graduada em docência do ensino superior	Part	São Luís/MA	03/03	06	EFII
CP9	41	F	Licenciada em educação artística	Part	São Luís/MA	07/07	02	EM
Legendas: CP: Coordenador Pedagógico Pub: Pública EI Educação Infantil F: Feminino Part.: Particular EFI: Ensino Fundamental 1 M: Masculino SP: São Paulo EFII: Ensino Fundamental 2 MA: Maranhão EM : Ensino Médio								

Fonte: Instrumento de coleta de dados

Quadro 2 – Perfil dos professores

Professor	Sexo	Escola	Estado	Faixa etária			Segmento de atuação
				Até 25 anos	26-40	Acima de 40	
P1	F	Part	Maranhão		X		EFII
P2	F	Pub	São Paulo		X		EFI e EFII
P3	F	Pub	São Paulo			X	EFI e EFII
P4	F	Pub	São Paulo			X	EFI e EFII
P5	F	Pub	São Paulo		X		EFI e EFII
P6	F	Part	São Paulo		X		EFI
P7	F	Part	Maranhão		X		EFI
P8	F	Part	São Paulo		X		EI
P9	F	Part	São Paulo			X	EFI
P10	F	Pub	São Paulo			X	EFII
P11	F	Pub	São Paulo			X	EFI
P12	F	Pub	São Paulo			X	EFI
P13	F	Pub	Maranhão	X			EFI e EM
P14	F	Pub	Maranhão		X		EFI e EM
P15	F	Pub	Maranhão		X		EFI e EM
P16	F	Pub	Maranhão			X	EFI e EM
Legendas: P: Professor F: Feminino M: Masculino Pub: Pública Part.: Particular EI - Educação Infantil EFI - Ensino Fundamental 1 EFII - Ensino Fundamental 2 EM - Ensino Médio							

Fonte: Instrumento de coleta de dados

Para entender melhor o trabalho do coordenador pedagógico enquanto formador de professores, elegemos algumas categorias, com aspectos que facilitam ou dificultam o trabalho do coordenador pedagógico nos encontros com os professores e, para cada categoria, foram formuladas perguntas para checar como categorias se fazem presentes nas falas dos coordenadores pedagógicos e professores.

4.1 - CONFLITOS E TENSÕES

Conforme mencionado anteriormente por Paro (2007, p.89), “um bom ensino exige boas condições de desenvolvimento, o mesmo acontece com a prática democrática da escola, uma vez que está contida no bom ensino”. A falta de tais condições pode gerar conflitos e tensões entre coordenadores e professores, pois, se o coordenador não passa segurança ao executar seu trabalho, se não fornece sugestões para resolução de problemas trazidos pelos professores, ele fica desacreditado, o que gera cobranças e muitas vezes desrespeito de seus companheiros de equipe.

Quadro 3 – Pergunta 12: Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão?

CP1	De coordenador, há a troca apenas quando este não corresponde às expectativas desejadas e a direção não o reconduz. Já os professores, se estes não são efetivos, corre-se o risco de no ano seguinte não estarem na mesma unidade.
CP2	Bem pouca, normalmente para promoção
CP3	Por promoção sim, por demissão menos.
CP4	Não , por nenhum dos motivos.
CP5	Não há grande rotatividade.
CP6	Dever ter, quando o coordenador desiste.
CP7	Há a rotatividade, a secretaria decide por apadrinhamento e faz a rotatividade do funcionário
CP8	Sim, pois muitos professores não se satisfazem as expectativas da escola, ou porque não identificam com a escola.
CP9	Há uma rotatividade no coordenador pedagógico. Nestes 6 anos só eu me mantive, por diversos motivos saíram da escola.

Percebe-se que a rotatividade é um fator presente no cotidiano escolar e esta pode dificultar a ação do coordenador pedagógico, visto que, quanto maior a rotatividade o coordenador precisará estar sempre reiniciando o processo de formação dos professores, o que pode prejudicar no desenvolvimento dos projetos previstos e o vínculo desses professores com a escola também levará tempo para se fortalecer.

Quadro 4 – Pergunta 13: Como é seu relacionamento com os demais gestores, professores, diretores, etc.?

CP1	Bom, de respeito e cooperação.
CP2	Respeitosa, com garantia das atribuições de cada cargo, função.
CP3	Muito bom, aprendemos, discutimos, crescemos juntos. Trabalhamos coletivamente, mesmo com problemas.
CP4	Tenho um ótimo relacionamento.
CP5	Acredito ser um relacionamento bastante amistoso e respeitoso
CP6	Foi uma conquista. No começo havia uma aversão por parte dos professores, me viam como fiscal. Mesmo na hora da devolutiva, eles não me aceitavam muito.
CP7	Me relaciono bem com todos.
CP8	Muito bom, a escola proporciona um relacionamento profissional e de respeito.
CP9	Meu relacionamento é muito tranquilo, a escola faz um trabalho que promove esse relacionamento na escola.

Pelas respostas dos coordenadores pedagógicos, percebe-se que não há conflitos entre os coordenadores pedagógicos entrevistados e seus pares de trabalho, o que gera um ambiente saudável e se torna um grande facilitador. As respostas mostram que é possível criar cumplicidade entre os professores e a coordenação pedagógica e, desta forma, o trabalho de formação flui mais naturalmente, já que o coordenador não precisa administrar conflitos.

A rotatividade é um ponto que também ilustra a questão das tensões: quanto maior a rotatividade, menos vínculos são formados entre os membros da equipe, o que prejudica o trabalho do coordenador pedagógico, que sempre tem que recomeçar com os professores novos. Uma equipe cujos integrantes trabalham juntos há mais tempo recebe o professor com mais maturidade e profissionalismo e o ajuda na fase de adaptação.

A parceria do trabalho realizado também está presente na fala dos professores:

A Coordenadora organiza os horários coletivos de trabalho da escola que são espaços para a troca e reflexão sobre o nosso trabalho. Ela auxilia nossa formação contínua, trazendo textos e temas para estudo. (P3)

O coordenador o ajuda no meu desenvolvimento profissional, dando apoio pedagógico, organizando nossos horários e atividades, verificando os conteúdos dados, orientando no atendimento das dificuldades que surgem, etc. (P9)

4.2 - RELAÇÕES DE PODER:

Este é um ponto delicado na relação coordenação pedagógica– professores. Em muitos casos, nem professores, nem coordenadores pedagógicos têm autonomia de atuação, quer pela centralização das tarefas nas mãos dos diretores, quer por engessamento (muitas franquias já definem o que tem de ser feito em seus sistemas de ensino), quer por determinação das diretorias de ensino, no caso das escolas públicas.

Quadro 5 – Pergunta 11: Você tem autonomia de atuação dentro da instituição?

CP1	Não. Seguimos as orientações da secretaria da educação e, dentro da unidade escolar, tudo depende do consenso da equipe gestora.
CP2	Autonomia relativa em virtude do colegiado de pertencermos a uma rede de colégios que possui orientação da mantenedora.
CP3	Muito para algumas coisas, menos para outras, pois minha escola faz parte de uma Rede de Colégios.
CP4	Sim.
CP5	Sim. Ao que me compete posso sempre opinar e atuar.
CP6	Tenho, foi uma conquista, a gestora busca fazer um gerenciamento democrático e a gente tem liberdade para tomar algumas iniciativas.
CP7	Não muita, por que sou nova na escola. E ainda há o controle da direção.
CP8	Sim tenho autonomia, de tomar decisões, contratações, mudanças no sistema de avaliação, etc.
CP9	Sim, tenho, pelo menos no que se refere a minha atuação com os alunos.

A fala dos coordenadores pedagógicos CP1, CP2 e CP3 vai ao encontro do que menciona Davis et al. (2001). De acordo com as autoras, a coordenação pedagógica perde sua autonomia no processo de formação de professores, já que assume um papel de executor de decisões superiores que são impostas às escolas.

O Professor P11, ao falar de desenvolvimento profissional no espaço escolar, traz uma formação vinculada a determinações externas à escola, como é o caso dos HTPCs, que muitas vezes reproduzem as orientações das diretorias de ensino. Ele menciona que a coordenadora pedagógica ajuda em seu desenvolvimento “através dos HTPCs, indicação de formações na CENP, diretoria de ensino, leituras, vídeos conferências, tematizações...”

4.3 - CONFIANÇA, LIDERANÇA E TRABALHO EM EQUIPE.

Ao falarmos de formação, está implícita a importância do trabalho coletivo. Segundo Placco, Almeida e Souza (2011), o papel do coordenador pedagógico enquanto formador precisa estar de acordo com o projeto político pedagógico da escola e, ao mesmo tempo, ter uma ação articuladora e transformadora, promovendo o trabalho coletivo e estimulando a dúvida, a reflexão, a criatividade e a inovação. Não podemos deixar de considerar que, para desenvolver tal trabalho, os coordenadores pedagógicos precisam estar mais presentes no dia a dia do professor. Como vemos nos quadros a seguir, a leitura do planejamento, que é um desses momentos, acontece de forma muito esporádica, o que dificulta a intervenção ainda em tempo hábil, tanto do coordenador quanto do professor.

Quadro 6 – Pergunta 17: Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade?

CP1	Na rede estadual temos 2 momentos chaves para o planejamento: no início do ano e no meio. Momento que paramos e refletimos sobre o andar da escola o que precisa ser feito ou melhorado.
CP2	O Planejamento é o movimento de uma área de conhecimento, tendo um coordenador como seu articulador mais direto, garantindo a atuação de cada professor. A leitura dos planejamentos é feita a cada período (semelhante a um trimestre), revisto constantemente.
CP3	Os planos são periódicos, 3 ao ano e mais um anual, realizados a partir das diretrizes e entregues inicialmente para a discussão com os coordenadores de área e depois para os coordenadores psicopedagógicos.
CP4	A leitura é feita no início do ano e a cada bimestre.
CP5	Bimestralmente e sempre que necessário para o acompanhamento das aulas.
CP6	É acompanhado por reunião e onde precisa nós intervimos. O planejamento foi todo adaptado. Hoje quinzenal, mas era mensal. Os profs que não vinham, acabavam fazendo do jeito dele. Quando era mensal, aos sábados, eram obrigados a vir.
CP7	O planejamento é feito duas vezes por mês e feito no encontro. Elegemos a prioridade do mês e aí as professoras organizam sua aula individualmente. Quando faltam ao planejamento a cobrança é feita pelo diretor.
CP8	Leitura de plano depende da necessidade. Em matemática é semanal e em outras disciplinas é mensal.
CP9	Não faz por ser gerente de relacionamento.

Outro momento de trabalho de parceria, quer coletivo ou individual, são as devolutivas que o coordenador pedagógico faz junto aos professores. É preocupante ver que coordenadores pedagógicos que tem um grande número de professores sob sua responsabilidade e dão devolutivas muito esporadicamente, sinalizam que muito está deixando de ser feito.

Essa constatação também aparece na fala do professor P14, quando diz: que “o coordenador pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola através de elogios ou “puxões de orelha”, esporadicamente.

Esses momentos planejados e intencionais do coordenador pedagógico junto aos professores não podem ser esporádicos, pois comprometem o trabalho pedagógico.

No quadro abaixo podemos ver como acontecem as devolutivas :

Quadro 7 – Pergunta 18 : Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho?

CP1	A devolutiva é feita nos horários de HTPC'S. ou se houver necessidade em algum horário pré estabelecido. Há por volta de 30 professores.
CP2	As devolutivas acontecem, de modo geral, quinzenalmente, nas Reuniões Pedagógicas, ou de modo mais informal no cotidiano, quando necessário.
CP3	Geralmente, no caso dos planos, diretamente e continuamente com os coordenadores de área. Há cerca de 50 professores em meu grupo.
CP4	A devolutiva é feita através de encontros individuais ou em reuniões pedagógicas. Temos um grupo de 18 professores.
CP5	A devolutiva é feita uma vez por mês com hora marcada. No grupo temos 16 professores.
CP6	Nas reuniões de formações e as específicas individualmente aqui na coordenação.
CP7	Diariamente, sempre há necessidade, nas conversas na sala dos professores. 06 profs
CP8	Logo após o acompanhamento de sala.
CP9	As devolutivas são dadas para o professor, mesmo que seja de ordem de relacionamento.

4.4 – LIMITAÇÕES DO TRABALHO PEDAGÓGICO

Durante as entrevistas que realizei, talvez este tenha sido o ponto mais citado pelos coordenadores em suas respostas ou mesmo quando de minha visita às escolas onde os encontrava sempre “super ocupados” tentando dar conta da agenda do dia.

A fala do professor P5, traduz essa inquietação quando menciona que “ o seu coordenador pedagógico, não o ajuda em seu desenvolvimento profissional como deveria, pois está sempre ocupado com tarefas, mas há na prefeitura de São Paulo horas para projetos que muitas vezes servem como ajuda para a formação, mas nem todos os professores participam devido o horário que é oferecido .”

Como visto no quadro abaixo a falta de tempo é a campeã entre todas as dificuldades apresentadas pelos coordenadores pedagógico para execução de suas tarefas, porém não a é a única.

Quadro 8 – Pergunta 19: Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas?

CP1	O mais difícil é o tempo, as coisas acontecem todas para o dia de ontem, e às vezes o professor não colabora no tempo certo.
CP2	Quanto às tarefas do CP, é possível dizer que as maiores dificuldades se ligam aos atendimentos aos pais, abandonos aos filhos ou superproteção, concepções de ensino, agenda de atividades.
CP3	Administrar o tempo entre o atendimento e as tarefas burocráticas.
CP4	Dar toda atenção e sustentação às necessidades dos professores; atender aos pais conforme as expectativas que eles têm em relação às dificuldades dos filhos pois o ritmo de trabalho e os imprevistos, muitas vezes, impedem de realizarmos essas tarefas com mais qualidade e eficiência.
CP5	As dificuldades que aparecem não interferem, elas fazem parte do trabalho do coordenador que é exclusivamente feita para sanar dificuldades.

CP6	A dificuldade está no lidar, como fazer que o prof absorva o que eu tenho a propor para eles; a profa. não identifica problemas convivendo com o aluno. A maioria dos professores é detentora do saber e acha que não tem nada a aprender.
CP7	O pedagógico não funciona quando o coordenador não está na escola, por que não tem quem cobre o professor. Principalmente falta de tempo.
CP8	Primeiro ainda tem dificuldade com a noção de aprendizagem devida a formação tradicional do professor; problemas avulsos que dificultam a continuar com o trabalho programado.
CP9	Excesso de tarefas. Organização de eventos que tomam tempo do trabalho da gerencia de relacionamento. O perfil das famílias também dificulta o trabalho.

Uma outra questão é a falta de rotina do trabalho pedagógico. As entrevistadas dizem que seguem uma rotina, mas não mencionam quais são as atividades que fazem parte dela. Apagar incêndios, dizer que cada dia é diferente dentro de uma escola e que estão sempre atendendo aos pais e aos professores são alguns dos exemplos citados, conforme quadro 9, mas, se pensarmos em algumas das atribuições mencionadas por Libaneo (2001) – prestar assistência pedagógico-didática direta aos professores, acompanhar e supervisionar suas atividades, como desenvolvimento dos planos de ensino, adequação de conteúdos, desenvolvimento de competências metodológicas, práticas avaliativas, gestão da classe, orientação da aprendizagem, diagnósticos de dificuldades, etc. – causa estranheza que nenhuma delas apareça na fala dos coordenadores.

Quadro 9 – Pergunta 15: Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia a dia?

CP1	Sim. São várias as atividades que serão desenvolvidas dentro das 40 horas semanais. Vou lhe passar uma rotina que foi feita, mas é claro que, às vezes não dá para cumpri-la a risca por uma série de contratempos que acontecem.
CP2	A escola é um espaço vivo, cada dia é diferente do outro. Mas podemos dizer que nos ocupamos muito no atendimento de alunos, pais e na formação de professores.
CP3	Há sempre uma rotina, com atendimentos a pais, alunos, professores, leitura de atividades pedagógicas, participação em reuniões da direção, participação em reuniões pedagógicas, conselho de classe. Mas a escola é tomada por eventos. Nunca consigo literalmente cumprir minha agenda, sempre ocorrem várias intercorrências do dia a dia e temos que lidar com as emergências – trabalho de “bombeiro.”
CP4	Sim, por questões organizacionais existe uma rotina a ser seguida, embora em muitos momentos a rotina é interrompida por situações inesperadas a serem resolvidas.
CP5	Sim, tenho uma rotina diária e acredito que, se bem administrado e com horários respeitados, toda a programação do dia é cumprida.
CP6	Eu divido o trabalho de rotina com a outra coordenadora. Aqui a escola é perigosa, então acompanhamos os alunos, tem muitas escadas, não é propícia para crianças. Fazemos atendimento aos pais, ajudamos os professores com problemas de indisciplina
CP7	Recebo os alunos, atendo os pais, acompanho os professores, e resolvo as ausências, faço relatórios para a supervisora, entro nas salas, quando dá para acompanhar as aulas, auxilio o planejamento da sala de aula.
CP8	Temos um padrão de funcionamento, mas as variações impedem o desenvolvimento das rotinas.
CP9	A gente precisa ter. Tem uma rotina que guia o planejamento, com atividades específicas pré-planejadas.

Quando abordamos a questão da formação de professores (Quadro 10), fica claro, pela fala da maioria dos coordenadores pedagógicos, que ela acontece de forma esporádica ou que se limita às reuniões, contudo não devemos esquecer que cada momento faz parte da formação: uma devolutiva, uma leitura de plano de aula, um acompanhamento de sala, tudo é formação.

Quadro 10 – Pergunta 16 : Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs?

CP1	Não há curso para coordenador, mas as diretorias de ensino toda semana nos fornecem orientações técnicas que nos auxiliam tanto na parte de formação quanto nas rotinas do dia a dia. Estou sempre buscando cursos e leituras que possam complementar meu trabalho.
CP2	A formação de professores se dá principalmente a partir das Reuniões Pedagógicas semanais, contando em alguns momentos com assessoria externa. Quanto à formação do CP, se dá por EAD, encontros presenciais, videoconferência, apoio a curso de pós-graduação, etc.
CP3	Recebemos 3 horas aulas/semanais para formação (todos os professores, coordenadores e diretores). O planejamento das reuniões pedagógicas é realizado em conjunto com a pastoral do colégio. Formação específica para coordenadores há algumas, durante o ano, realizadas pela mantenedora.
CP4	A formação dos professores acontece através de cursos oferecidos pelo colégio, através de reuniões, assim como para os coordenadores. Não há formação específica para CPs.
CP5	A escola já investiu bastante na formação de todos. Hoje cada um cuida de sua própria formação, porém, nós da equipe de coordenação cuidamos da formação dos professores no dia a dia, assistindo a aulas e dando orientação.
CP6	Cursos através da Secretaria de Educação (dois por mês) e outros eu vou atrás. Com os professores era aos sábados, mas como não é obrigado, as professoras não vinham. Agora a escola está com prédio interditado, então os alunos são rodiziados e os professores fazem formação de 15 em 15 dias, mas os alunos ficam prejudicados.
CP7	Uma vez por mês, há um encontro onde se tenta fazer um pouco de tudo. Tem um programa de professor na rede uma vez por mês, marcada em calendário e com foco em melhorias no trabalho de sala (aos sábados). Tentamos trabalhar a tematização da práica, fundamentação teórica. A formação do coordenador é feita pela rede uma vez por mês, dois dias seguidos.
CP8	Observação de sala sinaliza alguns pontos. Então, na devolutiva, já há formação. Além disso, há tópicos trabalhados nos encontros mensais e formação com consultores externos.
CP9	A formação gerencial é feita mensalmente, às vezes específicas, sempre junta com as demais gerentes. Como gerente de relacionamento, não faço formação pedagógica com professores, a não ser que sejam assuntos ou projetos envolvendo alunos.

Lembremos de Almeida (2008) quando menciona as categorias : leveza, rapidez, exatidão, visibilidade, multiplicidade e consistência, que menciona em seus estudos. Quando trata da categoria exatidão, ela diz que a formação precisa ter um projeto bem definido e calculado, com objetivos claros, finalidades claramente explicitadas, com conteúdos formativos e procedimentos de ensino definidos para alcançar os objetivos. Não percebemos isso na fala dos coordenadores ao falarem de formação de professores.

Também Terzi (2006), quando trata das salas de aula como o espaço onde professores e alunos fazem a aprendizagem acontecer, o professor gerencia, além do espaço, materiais, equipamentos, propostas curriculares, procedimentos e técnicas de trabalho, movimento de pessoas, relações interpessoais, pesquisas, conteúdos e resultados de aprendizagem. Daí sua importância desses momentos estarem presentes na rotina do coordenador pedagógico, pois são momentos de troca, logo de formação.

Também os aspectos levantados acima, deve ser reforçado o que é apresentado por Davis et al. (2011), de que são as políticas públicas a serem seguidas pelas escolas das redes municipal, estadual ou federal de ensino que devem também facilitar e não dificultar a atuação do coordenador pedagógico enquanto formador.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

APONTANDO ALGUMAS CONCLUSÕES

Na introdução deste trabalho, aponte para o fato de que, no processo ensino-aprendizagem, toda a comunidade escolar está envolvida, desde o aluno, a família, o professor e a direção; de que é fundamental a formação do professor para ensinar seus alunos a aprender e de que é neste espaço que o coordenador pode assumir uma posição crítica e reflexiva, analisando e revendo como pode ajudar o professor a solucionar ou direcionar os problemas e dificuldades geradas no ambiente escolar.

Tendo em vista a relevância da temática, busquei contribuir com os estudos existentes sobre a atuação do coordenador pedagógico na Escola, considerando variáveis que podem ajudar este profissional a atuar de forma mais eficaz junto ao professor. Para tanto, procurei investigar o perfil do coordenador pedagógico, realizando a parte empírica por meio de entrevistas com coordenadores pedagógicos, aleatoriamente, nas cidades de São Luís, onde trabalhava antes de vir fazer o mestrado, e em cidades da Grande São Paulo, os quais, gentilmente, aceitaram participar da minha pesquisa. Como o foco estava no profissional, e não numa ou noutra escola, busquei coordenadores pedagógicos tanto de escolas públicas quanto particulares, de todos os segmentos da educação básica, para verificar o que pensavam e como atuavam enquanto formadores.

Meu objetivo era constatar se os coordenadores pedagógicos eram formadores de professores ou se estavam apenas sendo supervisores de ações político-pedagógicas da escola, sem nenhuma intenção formadora. A pesquisa realizada, infelizmente, revelou que a maioria deles ainda está apagando incêndios, desempenhando funções que não agregam valor ao seu trabalho formador.

Não há cursos de graduação ou de pós-graduação específicos para o coordenador pedagógico;

A própria legislação deixa a desejar. Em alguns lugares, coordenador pedagógico é cargo, em outros, é função. Alguns são contratados, outros nomeados.

Se quisermos realmente ter um coordenador pedagógico que atenda às características de que falam Libaneo, Placco, Paro e demais autores mencionados, é necessário que ele atenda a algumas especificidades:

- Ter formação voltada para suas atividades. Ele desempenha tarefas específicas e que não são tratadas nem nas universidades, nem nos cursos de especialização;
- Receber orientação para organizar seu trabalho dentro da escola. Ele precisa fazer sua lista de atividades e devolver para outros setores o que não é de sua função;
- Saber diferenciar o que é urgente, do que é importante dentro de sua rotina na escola;
- Ter um olhar mais direcionado para a formação da equipe, com reuniões, encontros, leituras e atividades planejadas, intencionais;
- Dar devolutivas aos professores com mais frequência, estar mais perto, mais atuante;

- Repensar o trabalho coletivo, dar a seus professores autonomia para atuarem, dentro do que for possível. Mesmo os coordenadores pedagógicos que não têm autonomia dentro da escola, podem fazer algo para deixarem o trabalho com a sua marca.

É claro que precisa haver a parceria entre o coordenador pedagógico e o diretor pedagógico, para juntos decidirem os caminhos a serem seguidos dentro da escola.

Somente com um trabalho de parceria será possível resolver os conflitos e tensões existentes e fortalecer a liderança, a confiança de seus pares. Com o trabalho em equipe, as limitações do trabalho pedagógico com certeza diminuirão.

E se, como aponta Antonio Nóvoa, *não há ensino de qualidade, nem reforma educativa, nem inovação pedagógica, sem uma adequada formação de professores*, não há uma boa atuação do coordenador pedagógico no que diz respeito à formação continuada do corpo docente se ele mesmo não tiver uma boa formação.

REFERENCIAS

ALMEIDA, Laurinda, BRUNO E.B., CHRISTOV, Luiza H.S. **O Coordenador Pedagógico e a Formação Docente**, São Paulo: Edições Loyola, 1994.

ALMEIDA, Laurinda, PLACCO, Vera Maria N. de Souza e outros. **O Coordenador Pedagógico e o Atendimento à Diversidade**, São Paulo: Edições Loyola, 2010.

_____. **O Coordenador Pedagógico e o Cotidiano da Escola**, São Paulo: Edições Loyola, 2003.

_____. **O Coordenador Pedagógico e o espaço de mudança**, 2ª edição, São Paulo: Edições Loyola, 2003.

DAVIS, Claudia Leme Ferreira, NUNES, Marina Muniz Rossa, ALMEIDA, Patrícia Albieri de, SILVA, Ana Paula Ferreira da, SOUZA, Juliana Cedro de (Fundação Carlos Chagas – FCC). Formação continuada de professores: uma análise das modalidades e das práticas em estados e municípios brasileiros. **Revista Estudos & Pesquisas Educacionais**. Fundação Victor Civita. São Paulo, v.2, 2011.

Disponível em: <http://www.fvc.org.br/estudos-e-pesquisas/livro-2-2011.shtml>.

Acesso em: 15jun2012

DOMINGUES, Isaneide. **O Coordenador Pedagógico e o Desafio da Formação Continuada Docente na Escola**, Tese de doutorado, USP 2009.

FERREIRA, Naura S.C. (org.). **Supervisão Escolar para uma escola de qualidade**. 3ª edição. São Paulo: Cortez, 2002.

GOMES, Selma. **Representações Sociais de Coordenadores Pedagógicos sobre o seu próprio trabalho**. Dissertação de Mestrado. Universidade Metodista de São Paulo, 2011.

GUIMARÃES, A. A. e outros. **O Coordenador Pedagógico e a Educação Continuada**, 6ª edição, São Paulo: Edições Loyola, 2003.

HORTA, Patrícia. **Identidades em jogo: duplo mal-estar das professoras e das coordenadoras pedagógicas do Ensino Fundamental 1 na constante construção de seus papéis**. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo, 2007.

LIBANEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 4ª edição. Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

MARCHESI, Álvaro. **O que será de nós os maus alunos?** São Paulo: Artmed, 2006.

NOVOA, Antonio. **Professores, Imagens do Futuro Presente**. Lisboa: Educa 2009

_____, **Profissão Professor**. Lisboa: Porto Editora, 2003.

_____, **Vida de Professores**, Lisboa: porto Editora, 2007.

PARO Vitor. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 1998.

_____. **Gestão escolar, democracia e qualidade de ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

PLACCO, Vera Maria N. de Souza. **Formação e Prática do Educador e do Orientador**. São Paulo: Papirus Editora, 1994.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA Laurinda Ramalho de; SOUZA, Vera Lucia Trevisan de (Fundação Carlos Chagas – FCC). O coordenador pedagógico (CP) e a formação de professores: intenções, tensões e contradições.

Revista Estudos & Pesquisas Educacionais. Fundação Victor Civita. São Paulo, v.2, 2011. Disponível em: <http://www.fvc.org.br/estudos-e-pesquisas/livro-2-2011.shtml>. Acesso em: 15jun2012

PLACCO, Vera M.N.de S. e SARMENTO, M.L.de M. In: GUIMARÃES, A. A. e outros. **O Coordenador Pedagógico e a Educação Continuada.** São Paulo: Edições Loyola, 2003, p. 35

PLACCO, Vera Maria N. de Souza, et al. **O Coordenador Pedagógico e os Desafios da Educação**, 2ª. edição. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

_____**O Coordenador Pedagógico e as Questões da Contemporaneidade.** 3ª edição São Paulo: Edições Loyola, 2009.

SANTOS, Silvia Cristina Pântano dos. **A Coordenação Pedagógica no Ensino Médio: Acompanhar o trabalho pedagógico ou apagar incêndios?** Dissertação de Mestrado. Universidade Metodista de São Paulo, 2008.

SAVIANI, D. In: FERREIRA, Naura S.C. (org.). **Supervisão Escolar para uma escola de qualidade.** 3ª edição. São Paulo: Cortez, 2002, p.13-37.

SILVA, M. da. **A formação do professor centrada na escola:** uma introdução. 1ª. Ed. São Paulo: EDUC, 2002. 99 p.

TERZI, Cleide. **O Papel do Coordenador como Articulador de Ações na Escola.** São Paulo: Ronca e Terzi, 2006.

_____**A Construção do Processo Gestor.** São Paulo: Ronca e Terzi, 2006.

_____**Gestão de Sala de Aula.** São Paulo: Ronca e Terzi, 2006.

ANEXOS

ANEXO I – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS COM OS COORDENADORES PEDAGÓGICOS³.

As entrevistas foram transcritas transcodificadas e reorganizadas para melhor entendimento.

Na primeira parte há o perfil para melhor conhecer o profissional e na segunda as questões da entrevista sobre sua atuação.

CP1- Rede Pública de São Paulo		
PERFIL		
Idade: 41 anos	Sexo: Fem.	Estado Civil: casada
Segmento de atuação: EF II		
Tempo de Experiência como Coordenador: 3 anos		
Tempo de Coordenador Pedagógico na instituição atual: 3anos		
Tempo de Experiência como Professor: 22 anos		
Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico: 03/2008 a 01/2011		
Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico: 0		
Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico: professor		
QUESTÕES		
1. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP? Trabalhei durante muito tempo em sala de aula, mas sempre tive iniciativas para projetos e sempre tomava a frente nos projetos da escola em que lecionava, era coordenadora sem ser. Estava na sala de aula havia 18 anos e já tinha um pouco de experiência.		
2. Qual a sua formação profissional? A experiência que eu tinha até o momento era apenas de sala de aula e há muito tempo atrás quando havia "escola padrão" coordenei a biblioteca. Formação Acadêmica: Letras/ habilitação Tradução e Interpretação Pedagogia		
3. Como foi a sua contratação? A diretora que estava na escola em 2008, gostou do meu trabalho enquanto professora e me incentivou a prestar o prova para coordenador, esta prova você acertando um determinado número de questões lhe credencia, após o credenciamento apresenta-se um projeto à escola em que se deseja coordenar e que tenha vaga.		
4. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo? Acredito que seja função.		
5. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições? Não		
6. Você é funcionário exclusivo desta instituição? Sim		
7. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia) 1 diretor 1vice diretor e 1 coordenador pedagógico EF II		
8. Todos os CPs da escola são da área de educação? No meu caso sim e para estar apto a função de coordenador na rede estadual é necessário antes de tudo ter uma carga de aula.		

9. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores? Sim	
10. Você se identifica com sua profissão/ função? Muito. Adoro a área de coordenação	
11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição? Não. Seguimos as orientações da secretaria da educação e dentro da unidade escolar tudo depende do consenso da equipe gestora	
12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão? De coordenador há a troca apenas quando este não corresponde às expectativas desejadas e a direção não a reconduz, já os professores se estes não são efetivos corre-se o risco de no ano seguinte não estarem na mesma unidade.	
13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc? Bom, de respeito e cooperação.	
14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição? Dentro do possível todo o material necessário temos a nossa disposição. A rede estadual nos últimos anos não tem do que reclamar.	
15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia? Sim. São várias as atividades que serão desenvolvidas dentro das 40 horas semanais, vou lhe passar uma rotina que foi feita, mas é claro que às vezes não dá para cumpri-la a risca por uma série de contratempos que acontecem. Segue abaixo rotina do professor coordenador.	
SEGUNDA FEIRA 8:30 AS 9:45 PREPARAÇÃO DA PAUTA HTPC 9:45 AS 12:45 HTPC CICLO I, CICLO II E EM. 13:15 AS 17:00 ACOMPANHAMENTO DAS AULAS DO CICLO I	TERÇA FEIRA 7:00 AS 12:00 HORA DE ESTUDO PREPAÇÃO PAUTAS HTPC QUARTA E QUINTA 18:00 AS 21:00 ACOMPANHAMENTO DAS AULAS NOTURNO ASSISTENCIA A PROFESSORES E ALUNOS
QUARTA FEIRA 8:00 AS 12:00 VERIFICAÇÃO DE DIARIOS VISITA A SALA DE AULAS DIGITAÇÃO DE ATIVIDADES PARA D.E 13:00 AS 16:00 HTPC CICLO II E EM 16:00 AS 17:00 ATENDIMENTOS A PAIS	QUINTA FEIRA 7:45 AS 9:45 VERIFICAÇÃO DAS AULAS PERÍODO MANHÃ ATENDIMENTO A ALUNOS 9:45 AS 12:45 HTPC CICLO I 18:00 AS 21:00 DIGITAÇÃO QUESTÕES SARESP-
SEXTA FEIRA 8:30 AS 17:30 ORIENTAÇÃO TECNICA LER ESCRIVER	
16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs? Não há curso para coordenador, mas as diretorias de ensino toda semana nos fornecem orientações técnicas que nos auxiliam tanto na parte de formação quanto as rotinas do dia a dia. Estou sempre buscando cursos e leituras que possam complementar meu trabalho.	
17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade? Na rede estadual temos 2 momentos chaves para o planejamento: no início do ano e no meio. Momento que paramos e refletimos sobre o andar da escola o que precisa ser feito ou melhorado.	
18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho? A devolutiva é feita nos horários de HTPC'S. ou se houver necessidade em algum horário pé estabelecido. Há por volta de 30 professores.	
19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas? O mais difícil é o tempo, as coisas acontecem todas para o dia de ontem, e às vezes o	

professor não colabora no tempo certo.
<p>20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções?</p> <p>Além de ter um conhecimento de todas as áreas, mesmo que superficial, pois ninguém é capaz de saber de tudo o principal é o coordenador tem jogo de cintura e saber lidar com vários tipos de problemas, tanto de aluno-professor, escola-comunidade, aluno-aluno, professor- grupo gestor...</p>
<p>21. Enquanto formador de professores, quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordenar as propostas curriculares do Ensino com base nas orientações e pressupostos da Secretaria da Educação, visando a melhoria da qualidade de ensino; • Acompanhar, interferir e avaliar o desenvolvimento das propostas, assim como no processo ensino-aprendizagem; • Construir uma proposta de trabalho coletivo e trabalhar as visões da proposta curricular e sua articulação com as metas da escola; • Ter como objetivo prioritário a qualidade de ensino e diminuir os índices de evasão e repetência; • Elaboração, desenvolvimento e avaliação da proposta pedagógica e mobilizar as condições necessárias para a efetivação da proposta curricular;
<p>22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula?</p> <p>Hoje em dia há uma grande defasagem de conteúdo por parte dos docentes, ficaria muito feliz se o professor soubesse pelo menos o que está ensinando, e além de tudo dar aula não é um bico o profissional tem que gostar do que faz.</p>
<p>23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê?</p> <p>Geralmente seguimos projetos já pré-definidos pela secretaria da educação, um ou outro diferente é feito.</p>
<p>24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor?</p> <p>Quanto ao coordenador:</p> <ul style="list-style-type: none"> • desenvolver um trabalho harmônico dentro da escola; • Assessorar o trabalho do professor (transmitindo sugestões de atividades); • Criar situações para a solução dos problemas que surjam no grupo de professores; • Procurar subsídios que facilitem a ação docente;. <p>Quanto ao professor:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ buscar por novas metodologias sempre; ❖ Estar aberto para ouvir sugestões; ❖ Estudar sempre.
<p>25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico?</p> <p>O aprendizado que tenho a cada ano, a troca de experiências com outros coordenadores e a satisfação de um trabalho bem feito e reconhecido.</p>

3.As coordenadoras entrevistadas discutiram as questões propostas de forma pouco sistemática, o que motivou a necessidade de reorganizá-las evidenciando as questões centrais discutidas.

CP2- Rede Particular de São Paulo		
PERFIL		
Idade: 48 anos	Sexo: Masc.	Estado Civil: casado
Segmento de atuação: EM		
Tempo de Experiência como Coordenador: 15 anos		
Tempo de Coordenador Pedagógico na instituição atual: 4 anos		
Tempo de Experiência como Professor: 27 anos		
Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico: 01 ano		
Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico: 04 anos		
Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico: professor, coordenador de área, assessor pastoral.		
QUESTÕES		
01. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP?		
Professor OFA e Concursado em Filosofia pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, Professor Adj. História do Município de São Paulo, Coordenador de Área: Filosofia e ER, Professor de História e Filosofia da Rede Particular, Coordenador de Ensino I. Assessor Pastoral.		
02. Qual a sua formação profissional?		
A experiência que eu tinha até o momento era apenas de sala de aula e há muito tempo atrás quando havia "escola padrão" coordenei a biblioteca. Graduação em Filosofia, com extensão em História, Pedagogia (Administração e Supervisão Escolar), Direito, Mestrado e Doutorado em Educação.		
03. Como foi a sua contratação?		
Por meio de indicação e entrevistas.		
04. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo?		
Cargo		
05. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições?		
Somente num momento de transição		
06. Você é funcionário exclusivo desta instituição?		
Sim		
07. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia)		
Diretor Geral, Diretor Educacional, Coordenador Psicopedagógico (meu caso), Coordenador de Áreas, Coordenador de Série, professores, agentes administrativos (diversos).		
08. Todos os CPs da escola são da área de educação?		
Sim		
09. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores?		
Sim, também para os professores. Muitos são pós-graduados, inclusive em stricto sensu.		
10. Você se identifica com sua profissão/ função?		
Sim. Muito!		
11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição?		
Autonomia relativa em virtude da colegiada, de pertencermos a uma rede de colégios que possui orientação da mantenedora.		
12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão.		

Bem pouca, normalmente para promoção.
<p>13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc?</p> <p>Respeitosa, com garantia das atribuições de cada cargo, função.</p>
<p>14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição?</p> <p>As tecnologias de ponta, assessorias da mantenedora, investimento na formação de professores, reuniões pedagógicas semanais, dentre outros.</p>
<p>15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia?</p> <p>A escola é um espaço vivo, cada dia é diferente do outro. Mas, poderemos dizer que nos ocupamos muito no atendimento de alunos, pais e na formação de professores.</p>
<p>16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs?</p> <p>A formação de professores se dá principalmente a partir das Reuniões Pedagógicas semanais, contando em alguns momentos com assessoria externa. Quanto à formação do CP, se dá por EAD, encontros presenciais, Videoconferência, apoio a curso de pós-graduação etc.</p>
<p>17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade?</p> <p>O Planejamento é o movimento de uma área de conhecimento, tendo um coordenador como seu articulador mais direto, garantindo a atuação de cada professor. A leitura dos planejamentos é feita a cada período (semelhante a um trimestre), revisto constantemente.</p>
<p>18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho?</p> <p>As devolutivas acontecem, de modo geral, quinzenalmente, nas Reuniões Pedagógicas, ou de modo mais informal no cotidiano, quando necessário.</p>
<p>19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas?</p> <p>Quanto às tarefas do CP, é possível dizer que as maiores dificuldades se ligam aos atendimentos aos pais, abandonos aos filhos ou superproteção, concepções de ensino, agenda de atividades.</p>
<p>20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções?</p> <p>Capacidade de ouvir, gerir a diversidade que se encontra presente na formação de professores. Conhecimento das leis, das novas teorias pedagógicas, dos sistemas de avaliação. Capacidade para dialogar.</p>
<p>21. Enquanto formador de professores quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função.</p> <ul style="list-style-type: none"> - zelar pela qualidade do ensino - conhecer o grupo de professores que coordena - valorizar a formação de todos os que são de sua responsabilidade e a própria - avaliar e dar feedback - garantir a unidade do trabalho dos professores
<p>22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula?</p> <ul style="list-style-type: none"> - domínio da sua área de atuação e dialogo com outras áreas. - conhecer a cultura juvenil, suas linguagens... - didática e avaliar com qualidade.
23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam

certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê?

Creio que a Avaliação com intenção formativa tinha conquistado um bom espaço, mas encontrava dificuldades enquanto limites à comunicação dos resultados dos alunos.

24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor?

CP – coordenar com segurança, acompanhar os professores, atenção à qualidade de ensino.

Professor – cuidado com a própria formação, gerir com qualidade o processo educativo de seus alunos, planejar adequadamente as aulas e as avaliações.

25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico?

Os resultados alcançados na formação dos professores, a aprendizagem dos alunos, com os exames externos, a satisfação das famílias.

CP3- Rede Particular de São Paulo		
PERFIL		
Idade: 48 anos	Sexo: Fem.	Estado Civil: casada
Segmento de atuação: EFII e EM		
Tempo de Experiência como Coordenador: 18 anos		
Tempo de Coordenador Pedagógico na instituição atual: 12 anos		
Tempo de Experiência como Professor: 10 anos		
Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico: 0		
Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico: 18		
Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico: não		
QUESTÕES		
<p>1. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP? Neste Colégio, entrei como substituta de 5ª e 6º anos; fui professora do 5º ano; professora e coordenadora do 2º ano, fui professora da 4º ano; coordenadora de área; professora do 6º ano e das 2ª e 3ª séries do Ensino Médio; coordenadora do 6º ano, coordenadora do Ensino Médio.</p>		
<p>2. Qual a sua formação profissional? Formação Acadêmica: Magistério com especialização em Educação Infantil; Artes Plásticas. Curso de Especialização: Psicopedagogia; Especialização e Prevenção Escolar às Substâncias Psicoativas; Especialização em Ensino Religioso Escolar; Mestrado em Gestões Políticas da Educação.</p>		
<p>3. Como foi a sua contratação? Uma pessoa que eu fiz um curso sugeriu na época que eu trocasse de escola e levou meu currículo para o Arquidiocesano. Fui chamada, participei do processo de seleção, mas na primeira vez não servia para a função, logo depois me chamaram.</p>		
<p>4. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo? Os dois.</p>		
<p>5. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições? Sim, de Educação Infantil.</p>		
<p>6. Você é funcionário exclusivo desta instituição? Sim.</p>		
<p>7. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia) Diretor Geral, diretor educacional, coordenadores psicopedagógicos, coordenadores de área, coordenadores de série, professor titular e professores.</p>		
<p>8. Todos os CPs da escola são da área de educação? Sim</p>		
<p>9. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores? Sim, todos bem formados.</p>		
<p>10. Você se identifica com sua profissão/ função? Sim.</p>		
<p>11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição? Muito para algumas coisas, menos para outras, pois minha escola faz parte de uma Rede de Colégios.</p>		
<p>12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão? Por promoção sim, por demissão menos.</p>		
<p>13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc? Muito bom, aprendemos, discutimos, crescemos juntos. Trabalhamos coletivamente, mesmo com problemas.</p>		

<p>14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição?</p> <p>No que diz respeito à tecnologia, várias. Temos apoio de vários setores, assistentes de alunos, cultural, biblioteca, tecnologias.</p>
<p>15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia?</p> <p>Há sempre uma rotina, com atendimentos a pais, alunos, professores, leitura de atividades pedagógicas, participação em reuniões da direção, participação em reuniões pedagógicas, conselho de classe. Mas, a escola é tomada por eventos. Nunca consigo literalmente cumprir minha agenda, sempre ocorrem várias intercorrências do dia a dia que temos que lidar com as emergências – trabalho de “bombeiro.”.</p>
<p>16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs?</p> <p>Recebemos 3 horas aula/semanais para formação (todos os professores, coordenadores e diretores). O planejamento das reuniões pedagógicas é realizado em conjunto com a pastoral do colégio. Formação específica para coordenadores há algumas durante o ano realizadas pela mantenedora.</p>
<p>17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade?</p> <p>Os planos são periódicos, 3 ao ano e mais um anual, realizados a partir das diretrizes e entregues inicialmente para a discussão com os coordenadores de área e depois para os coordenadores psicopedagógicos.</p>
<p>18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho?</p> <p>Geralmente, no caso dos planos, diretamente e continuamente com os coordenadores de área. Há cerca de 50 professores em meu grupo.</p>
<p>19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas?</p> <p>Administrar o tempo entre o atendimento e as tarefas burocráticas.</p>
<p>20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções? (não respondido)</p>
<p>21. Enquanto formador de professores, quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função.</p> <p>Saber ouvir; estar aberto para o novo e o diferente; ser profissional, mas também humano, se atualizar sempre, fazer uma gestão participativa.</p>
<p>22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula?</p> <p>Conhecimento específico, conhecimento interdisciplinar, saber se relacionar com os estudantes, ser organizado, bom planejador, responsável, assíduo, se atualizar constantemente, estar aberto às novas tecnologias, dominar as características da faixa etária de seus alunos, saber compartilhar os saberes e dividir tarefas com seus pares.</p>
<p>23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê?</p> <p>Se pararam ou foi pela substituição para outro mais inovador ou por questão de verba, quando há necessidade de cortes, mas não recorro de nenhum no momento.</p>
<p>24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor?</p> <p>Diálogo – saber ouvir Ter conhecimentos/saberes específicos de sua função Saber planejar/pesquisar/investigar – fazer de suas aulas um movimento – de verdadeira – aprendizagem.</p>

25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico?

Participar de projetos junto aos professores e alunos e orientar alunos quando estão com dificuldades ou problemas pessoais.

CP4- Rede Particular de São Paulo		
PERFIL		
Idade: 58 anos	Sexo: Fem.	Estado Civil: casada
Segmento de atuação: EFII e EM		
Tempo de Experiência como Coordenador: 12 anos		
Tempo de Coordenador Pedagógico na instituição atual: 12 anos		
Tempo de Experiência como Professor: 18 anos		
Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico: 0		
Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico: 12		
Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico: professora de filosofia da educação e professora convidada no curso de pós- graduação.		
QUESTÕES		
1. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP? Iniciei minha trajetória aos 37 anos, quando retomei meus estudos no curso Magistério, na mesma instituição que atuo ainda hoje. Quando estava no 3º ano, fui convidada a trabalhar como assistente de classe na educação infantil. Oito meses depois “ganhei” minha primeira sala de aula também na educação infantil. Atuei por três anos e, paralelamente dava aulas para o curso magistério. Em seguida veio o convite para trabalhar com o Ensino Médio, exercendo a função de Orientadora Educacional e, nos últimos 12 anos estou como coordenadora pedagógica.		
2. Qual a sua formação profissional? Magistério, Pedagogia, Psicopedagogia, Coordenação Pedagógica..		
3. Como foi a sua contratação? Através de um convite pela diretora da instituição.		
4. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo? É um cargo.		
5. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições? Não tenho outras experiências.		
6. Você é funcionário exclusivo desta instituição? Sim.		
7. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia) Diretora mantenedora, coordenadores pedagógicos, equipe técnica, etc.		
8. Todos os CPs da escola são da área de educação? Sim		
9. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores? Sim.		
10. Você se identifica com sua profissão/ função? Sim.		
11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição? Sim.		
12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão? Não, por nenhum dos motivos.		
13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc? Tenho um ótimo relacionamento.		
14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição? Ferramentas tecnológicas, cursos de aperfeiçoamento etc.		
15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia?		

<p>Sim, por questões organizacionais existe uma rotina a ser seguida, embora em muitos momentos a rotina seja interrompida por situações inesperadas a serem resolvidas.</p>
<p>16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs?</p> <p>A formação dos professores acontece através de cursos oferecidos pelo colégio, através de reuniões, assim como para os coordenadores. Não há formação específica para CPs.</p>
<p>17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade?</p> <p>A leitura é feita no início do ano e a cada bimestre.</p>
<p>18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho?</p> <p>A devolutiva é feita através de encontros individuais ou em reuniões pedagógicas. Temos um grupo de 18 professores.</p>
<p>19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas?</p> <p>Dar toda atenção e sustentação às necessidades dos professores; atender aos pais conforme as expectativas que eles têm em relação às dificuldades dos filhos, pois o ritmo de trabalho e os imprevistos, muitas vezes, impedem de realizarmos essas tarefas com mais qualidade e eficiência.</p>
<p>20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções?</p> <p>Saber unir; saber compreender; saber aprender; saber ser mediador e saber ouvir entre outros.</p>
<p>21. Enquanto formador de professores, quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função.</p> <p>Organizado, estudioso.</p>
<p>22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula?</p> <p>Ter domínio de seu conteúdo, ser conhecedor do grupo de alunos (características), Ser autônomo em suas decisões. Conhecer a filosofia de sua instituição, etc.</p>
<p>23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê?</p> <p>Sim, alguns projetos deixaram de acontecer para dar lugar a outros mais inovadores.</p>
<p>24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor?</p> <p>Formar com responsabilidade.</p>
<p>25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico?</p> <p>Não há como citar o que mais dá prazer, pois em nosso trabalho muitas coisas acabam sendo prazerosas como, por exemplo, o reconhecimento dos pais pelo bom desempenho do professor com seu filho; uma boa reunião de pais ou quando o grupo de professores está unido para cumprir um objetivo ou ainda quando simplesmente estamos planejando juntos, coordenação e professores, e sentimos o comprometimento do professor.</p>

CP5- Rede Particular de São Paulo		
PERFIL		
Idade: 43 anos	Sexo: Fem.	Estado Civil: casada
Segmento de atuação: EFII e EM		
Tempo de Experiência como Coordenador: 15 anos		
Tempo de Coordenador Pedagógico na instituição atual: 04 anos		
Tempo de Experiência como Professor: 12 anos		
Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico: 0		
Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico: 15		
Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico: professora universitária.		
QUESTÕES		
1. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP? Iniciei em 1985 como professora de Educação Infantil, depois trabalhei durante 6 anos na rede pública como professora de 1ª a 4ª série, saí e fui para o CEFAM, depois com término do projeto migrei para a rede particular e atuei no Ensino Fundamental I e Ensino Médio como professora, em 1997 assumi a Coordenação Pedagógica da Educação Infantil, fui para o Ensino Fundamental I e II e depois Ensino Médio.		
2. Qual a sua formação profissional? Magistério, Pedagogia, pós-graduação em Didática do Ensino Superior e mestrado em Educação..		
3. Como foi a sua contratação? Através de entrevista.		
4. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo? É cargo.		
5. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições? Sim, em várias instituições: iniciei no Pueri Domus em que pude coordenar Educação Infantil e Ensino Médio/ depois coordenei o EFI no colégio Emilie de Villeneuve e na Escola Interação em que também atuei na coordenação do EFII, coordenei da EI ao EM do colégio Termomecânica e agora coordeno o EFII e EM do Externato Rio Branco.		
6. Você é funcionário exclusivo desta instituição? Não. Trabalho como professora em uma faculdade.		
7. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia) Direção/ Coordenação Pedagógica.		
8. Todos os CPs da escola são da área de educação? Sim		
9. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores? Sim, todos são graduados e alguns pós-graduados.		
10. Você se identifica com sua profissão/ função? Demais, me identifico com toda a sua rotina.		
11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição? Sim. Ao que me compete posso sempre opinar e atuar.		
12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão? Não há grande rotatividade.		
13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc? Acredito ser um relacionamento bastante amistoso e respeitoso.		
14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição?		

Trabalhamos diretamente com a equipe de apoio de inspetores de alunos e temos estagiários que apoiam diretamente as aulas dos professores.
15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia? Sim, tenho uma rotina diária e acredito que se bem administrado e com horários respeitados, toda a programação do dia é cumprida.
16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs? A escola já investiu bastante na formação de todos, hoje cada um cuida de sua própria formação, porém, nós da equipe de coordenação cuidamos da formação dos professores no dia a dia, assistindo aulas e dando orientação.
17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade? Bimestralmente e sempre que necessário para o acompanhamento das aulas.
18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho? A devolutiva é feita uma vez por mês com hora marcada. No grupo temos 16 professores.
19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas? As dificuldades que aparecem não interferem, elas fazem parte do trabalho do coordenador que é exclusivamente feita para sanar dificuldades.
20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções? Além de uma excelente formação, acredito ser de grande importância o coordenador ter autoconhecimento para atuar de forma integral.
21. Enquanto formador de professores, quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função. Ser pesquisador, ser leitor, ser autônomo, ter bom relacionamento.
22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula? Conhecimento, gestão de sala, comprometimento.
23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê? Não.
24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor? CP - ser formador, ser mediador e ser gestor do seu segmento. Prof. - mediador do conhecimento, ensinar e aprender.
25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico? As discussões e planos de ação referentes a questões como: planejamento, avaliação, recuperação, dificuldades de aprendizagem e formação de professores.

CP6- Rede Publica do Maranhão		
PERFIL		
Idade: 58 anos	Sexo: Fem.	Estado Civil: casada
Segmento de atuação: EFI		
Tempo de Experiência como Coordenador: 10 anos		
Tempo de Coordenador Pedagógico na instituição atual: 10 anos		
Tempo de Experiência como Professor: 23 anos		
Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico : 0		
Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico : 0		
Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico: sim profa. de MTM no EM		
QUESTÕES		
1. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP? <p>Comecei como professora de matemática, e fiz concurso e me tornei coordenadora, mas não sabia muito quando comecei. A gestora me chamou, pois precisava de coordenadora e fiquei até hoje.</p>		
2. Qual a sua formação profissional? <p>Bacharel, licenciada em matemática. Mestrado em Matemática</p>		
3. Como foi a sua contratação? <p>Concursada para ser coordenadora</p>		
4. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo? <p>Cargo.</p>		
5. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições? <p>Não</p>		
6. Você é funcionário exclusivo desta instituição? <p>Sim.</p>		
7. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia) <p>Gerenciamento, coordenação, secretaria, professores.</p>		
8. Todos os CPs da escola são da área de educação? <p>Sim.</p>		
9. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores? <p>Sim, quase todos. Apenas 3 não são graduados.</p>		
10. Você se identifica com sua profissão/ função? <p>Sim.</p>		
11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição? <p>Tenho, foi uma conquista, a gestora busca fazer um gerenciamento democrático e a gente tem liberdade para ter algumas iniciativas.</p>		
12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão? <p>Dever ter, quando o coordenador desiste.</p>		
13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc? <p>Foi uma conquista. No começo havia uma aversão por parte dos professores, me viam como fiscal. Mesmo na hora da devolutiva, eles não me aceitavam muito.</p>		

<p>14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição? O PDE era feito por mim, então tivemos um momento de receber verba para incentivar a escola que estava com nota baixa no Ideb, eu aproveitei para equipar a escola.</p>
<p>15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia? Eu divido o trabalho de rotina com a outra coordenadora, aqui a escola é perigosa então acompanhamos os alunos, tem muitas escadas, não é propícia para crianças; fazemos atendimento aos pais, ajudamos os professores com problemas de indisciplina.</p>
<p>16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs? Cursos através da secretaria de educação (dois por mês) e outros eu vou atrás. Com os professores era aos sábados, mas como não é obrigado as profas. não vinham. Agora a escola está com prédio interditado, então os alunos são rodiziados e os profs fazem formação de 15 em 15 dias, mas os alunos ficam prejudicados.</p>
<p>17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade? É acompanhado por reunião e onde precisa nós intervimos. O planejamento foi todo adaptado. Hoje quinzenal, mas era mensal. Os profs. que não vinham, acabavam fazendo do jeito dele. Quando era mensal, aos sábados, eram obrigados a vir.</p>
<p>18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho? Nas reuniões de formações e as específicas individualmente aqui na coordenação.</p>
<p>19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas? A dificuldade está no lidar, como fazer que o professor absorva o que eu tenho a propor para eles; a profa. não identifica problemas convivendo com o aluno. A maioria dos professores é detentora do saber e acha que não tem nada a aprender.</p>
<p>20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções? Comunicação, conquista da confiança, perseverança, conhecimento do conteúdo, conhecimento da clientela (humanitário), amor pela profissão.</p>
<p>21. Enquanto formador de professores, quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função. Visão do PPP da escola, a meta da escola, saber planejar, ter perseverança, ser pontual.</p>
<p>22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula? Dominar o conteúdo, estar o tempo todo em formação, ser atual, ser pesquisador e saber lidar com as crianças.</p>
<p>23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê? Não. O planejamento foi adaptado para projetos devido à interdição do prédio.</p>
<p>24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor? Planejamento anual, conciliar a disponibilidade do fazer com a disponibilidade das pessoas.</p>
<p>25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico? Ver os meninos serem bem sucedidos. Alunos que venceram as dificuldades que eles trazem.</p>

CP7- Rede Publica do Maranhão		
PERFIL		
Idade: 37 anos	Sexo: Fem.	Estado Civil: Solt.
Segmento de atuação: EFI		
Tempo de Experiência como Coordenador: 11 anos		
Tempo de Coordenador Pedagógico na instituição atual: 1 ano		
Tempo de Experiência como Professor: 0		
Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico: 11 anos		
Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico: 06 anos		
Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico: não		
QUESTÕES		
1. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP? Comecei como estagiária do SESC, fiz concurso do SESC para coordenadora de Educação Infantil, depois fiz concurso para a prefeitura e passei como Assessora da SEMED , no centro de formação, e vim para a escola.		
2. Qual a sua formação profissional? Pedagogia com habilitação em adm. escolar e magistério, Pós-graduação em gestão escolar e coordenação pedagógica, mídias em educação e terminando pós-graduação em docência superior e educação infantil.		
3. Como foi a sua contratação? Através de concurso.		
4. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo? cargo.		
5. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições? No SESC e na SEMED		
6. Você é funcionário exclusivo desta instituição? Sim		
7. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia) Diretoria Geral, diretoria adjunta, coordenação pedagógica, professores.		
8. Todos os CPs da escola são da área de educação? Sim.		
9. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores? Sim.		
10. Você se identifica com sua profissão/ função? Muito, gosto disso, gosto de ajudar o outro a ser mais.		
11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição? Não muita, por que sou nova na escola. E ainda há o controle da direção.		

<p>12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão?</p> <p>Há a rotatividade, a secretaria decide por apadrinhamento e faz a rotatividade do funcionário.</p>
<p>13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc?</p> <p>Me relaciono bem com todos.</p>
<p>14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição?</p> <p>Tenho PPP da rede, formação continuada da rede que dá diretrizes para o trabalho, PPP da escola.</p>
<p>15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia?</p> <p>Recebo os alunos, atendo os pais, acompanho os professores, e resolvo as ausências, faço relatórios para a supervisora, entro nas salas, quando dava para acompanhar as aulas, auxilio o planejamento da sala de aula.</p>
<p>16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs?</p> <p>Uma vez por mês, há um encontro onde se tenta fazer um pouco de tudo. Tem um programa de professor na rede uma vez por mês, marcada em calendário e com foco em melhorias no trabalho de sala (aos sábados). Tentamos trabalhar a tematização da pratica, fundamentação teórica. A formação do coordenador é feita pela rede uma vez por mês, dois dias seguidos.</p>
<p>17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade?</p> <p>O planejamento é feito duas vezes por mês e feito no encontro. Elegemos a prioridade do mês e aí as professoras organizam sua aula individualmente. Quando faltam ao planejamento a cobrança é feita pelo diretor.</p>
<p>18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho?</p> <p>Diariamente, sempre há necessidade, nas conversas na sala dos professores. 06 profs.</p>
<p>19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas?</p> <p>O pedagógico não funciona quando o coordenador não está na escola, por que não tem quem cobre o professor. Principalmente falta de tempo.</p>
<p>20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções?</p> <p>Conhecimento sobre a mídia, saberes da ciência, saberes culturais, saberes da experiência. Conhecimentos das teorias, gerenciamento administrativo e pedagógico.</p>

21. Enquanto formador de professores, quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função. A pesquisa, a reflexão da prática pedagógica, desenvolvimento das habilidades, ousadia em sala de aula, capacidade de produzir textos.
22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula? O professor precisa entender de sua própria habilitação, entender de grupo, de relacionamento, precisa ter a capacidade de avaliar qualquer ação, refletir sobre seu próprio trabalho.
23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê? Não.
24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor? CP: Avaliação o tempo todo, aprendizagem do aluno, formação. P: Planejar, pensar sobre sua ação pedagógica, avaliação.
25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico? Saber que o que foi discutido está surtindo efeito, que o professor está crescendo, se desenvolvendo e colaborando com o grupo.

CP8- Rede Particular do Maranhão		
PERFIL		
Idade: 29 anos	Sexo: Fem.	Estado Civil: Solt.
Segmento de atuação: EFII		
Tempo de Experiência como Coordenador: 03 anos		
Tempo de Coordenador Pedagógico na instituição atual: 03 anos		
Tempo de Experiência como Professor: 06 anos		
Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico: 0		
Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico: 0		
Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico: não		
QUESTÕES		
1. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP? Entrei na escola como estágio no EF1, depois aula de história no EF2 durante dois anos e depois me tornei coordenadora pedagógica.		
2. Qual a sua formação profissional? Bacharel em História Pós-graduada em Docência do ensino superior		
3. Como foi a sua contratação? Indicação da coordenadora anterior		
4. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo? Cargo		
5. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições? Não.		
6. Você é funcionário exclusivo desta instituição? Sim.		
7. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia) Diretoria Geral, vice-diretoria, diretoria pedagógica, coordenação pedagógica, gerencia pedagógica, professores.		
8. Todos os CPs da escola são da área de educação? Não. Duas são de outra área: história e biologia.		
9. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores? Quase todos, ainda temos professores terminando a universidade.		
10. Você se identifica com sua profissão/ função? Sim muito, pois requer novo saberes, como por exemplo, gestão.		
11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição? Sim tenho autonomia, de tomar decisões, contratações, mudanças no sistema de avaliação, etc.		
12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão? Sim, pois muitos professores não se satisfazem as expectativas da escola, ou porque não identificam com a escola.		
13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc? Muito bom, a escola proporciona um relacionamento profissional e de respeito.		

<p>14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição? Recursos humanos: tenho 3 assistentes, nas ferramentas tecnológicas, possuo muitas ferramentas.</p>
<p>15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia? Temos um padrão de funcionamento, mas as variações impedem o desenvolvimento das rotinas.</p>
<p>16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs? Observação de sala sinaliza alguns pontos então na devolutiva já há formação, além disso, há tópicos trabalhados nos encontros mensais, além disso, há formação com consultores externos.</p>
<p>17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade? Leitura de plano depende da necessidade. Em matemática é semanal e em outras disciplinas é mensal.</p>
<p>18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho? Logo após o acompanhamento de sala.</p>
<p>19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas Primeiro ainda tem dificuldade com a noção de aprendizagem devida à formação tradicional do professor; problemas avulsos que dificultam a continuar com o trabalho programado.</p>
<p>20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções? Habilidade de relacionamento interpessoal, conhecimento didático.</p>
<p>21. Enquanto formador de professores, quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função. Aliar a prática, focar o processo de formação no saber fazer, no processo procedimental, priorizar o bom desempenho na função.</p>
<p>22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula? Domínio do conhecimento específico, conhecimento didático, domínio de turma, gestão de sala.</p>
<p>23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê? Houve mudança da coordenação e houve descontinuidade de um processo.</p>
<p>24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor? CP: acompanhar o planejamento, aliar as atividades da escola e a comunicação com as famílias e a formação de professores. P: planejar, lecionar e ter estratégias de verificação da aprendizagem.</p>
<p>25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico? Formação de professores.</p>

CP9- Rede Particular do Maranhão		
PERFIL		
Idade: 41 anos	Sexo: Fem.	Estado Civil: Divorc.
Segmento de atuação: EM		
Tempo de Experiência como Coordenador: 07 anos		
Tempo de Coordenador Pedagógico na instituição atual: 07 anos		
Tempo de Experiência como Professor: 02 anos		
Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico: 0		
Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico: 07 anos		
Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico: não		
QUESTÕES		
<p>1. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP?</p> <p>Fiz vestibular para enfermagem, mas devido a problemas particulares deixei o curso no 5º. Período, depois fiz novo vestibular para educação artística e comecei a trabalhar como professora de arte e vim substituir uma professora na escola no EF2, depois fui para o EM e em 2006 assumi a tutoria e depois a gerencia de relacionamento.</p>		
<p>2. Qual a sua formação profissional?</p> <p>Licenciatura de Educação artística Gestão no trabalho pedagógico incompleto</p>		
<p>3. Como foi a sua contratação?</p> <p>Foi casual, fui indicada por uma professora.</p>		
<p>4. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo?</p> <p>Cargo.</p>		
<p>5. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições?</p> <p>Não.</p>		
<p>6. Você é funcionário exclusivo desta instituição?</p> <p>Sim</p>		
<p>7. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia)</p> <p>Diretoria Geral, vice-diretoria, diretoria pedagógica, coordenação pedagógica, gerencia de relacionamento, professores e assistentes.</p>		
<p>8. Todos os CPs da escola são da área de educação?</p> <p>Sim</p>		
<p>9. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores?</p> <p>Temos 1 professor que vai terminar a graduação ,3 fazendo mestrado e os demais graduados.</p>		
<p>10. Você se identifica com sua profissão/ função</p> <p>Sim, pois aprendi a fazer o trabalho. Eu gosto muito de trabalhar com alunos e com os pais dos alunos</p>		
<p>11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição?</p> <p>Sim, tenho, pelo menos no que se refere a minha atuação com os alunos.</p>		
<p>12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão?</p>		

Há uma rotatividade no coordenador pedagógico. Nestes 6 anos só eu me mantive, por diversos motivos saíram da escola.
<p>13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc?</p> <p>Meu relacionamento é muito tranquilo, a escola faz um trabalho que promove esse relacionamento na escola.</p>
<p>14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição?</p> <p>Tenho todas as ferramentas possíveis. Tudo que preciso a escola me dá.</p>
<p>15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia?</p> <p>A gente precisa ter. Tem uma rotina que guia o planejamento, com atividades específicas pré-planejadas.</p>
<p>16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs?</p> <p>A formação gerencial é feita mensal, às vezes específicas, sempre junta com as demais gerentes. Como gerente de relacionamento não faço formação pedagógica com professores, a não ser que sejam assuntos ou projetos envolvendo alunos.</p>
<p>17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade?</p> <p>Não faz por ser gerente de relacionamento.</p>
<p>18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho?</p> <p>As devolutivas são dadas para o professor, mesmo que seja de ordem de relacionamento.</p>
<p>19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas</p> <p>Excesso de tarefas. Organização de eventos que tomam tempo do trabalho da gerencia de relacionamento. O perfil das famílias também dificultam o trabalho.</p>
<p>20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções?</p> <p>Franqueza, confiança, credibilidade, ética, competência técnica, inquietação, valorização dos parceiros, humildade.</p>
<p>21. Enquanto formador de professores, quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função.</p> <p>Vínculo profissional, parceria de equipe, trabalho em conjunto, sem transferência de responsabilidade.</p>
<p>22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula?</p> <p>XXXXXXX</p>
<p>23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê?</p>

Não.

24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor?

CP: Acompanhamento dos alunos, comunicação com os pais, acompanhamento da rotina do segmento.

P: cumprir o conteúdo, obter resultados, fazer o acompanhamento do aluno dentro de sala e manter disciplina.

25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico?

Quando consigo ver que o aluno se superou por meio de um trabalho feito com ele. E ele reconhece que, de alguma forma, a gerência de relacionamento o ajudou.

ANEXO II – QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS PELOS PROFESSORES SOBRE O TRABALHO PEDAGÓGICO.

Foi feita toda a transcrição das entrevistas e a partir daí foi feita uma transcodificação considerando sua relação com a linguagem escrita.

Professor 1: P1

Categoria de escola (X) Particular () Pública

Segmento: () Educação Infantil () Ens. Fundamental 1.

(X) Ens. Fundamental 2 (X) E. Médio

Estado: (X) Maranhão () São Paulo

Sexo: () Masculino (X) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos (X) 26 a 40 anos () Acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

- DESENVOLVER PROJETOS PEDAGÓGICOS;
- COORDENAR E SUPERVISIONAR AS ATIVIDADES RELACIONADAS AO ENSINO-APRENDIZAGEM;
- PROGRAMAR AÇÕES QUE VIABILIZEM A FORMAÇÃO DO CORPO DOCENTE PARA UMA QUALIFICAÇÃO CONTINUADA.

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

- TRANSMITIR CONHECIMENTOS
- ENSINAR
- PREPARAR O ALUNO PARA A VIDA

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional?

(X) sim () não.

Como?

APRIMORANDO NOSSOS CONHECIMENTOS ATRAVÉS DE FORMAÇÕES.

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

SÃO FORMAÇÕES DE EDITORAS DOS LIVROS AO QUAL LECIONAMOS E PALESTRAS DE CONSULTORES NA ÁREA DA EDUCAÇÃO.

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(X) sim () não

Como?

ATRAVÉS DE FEEDBACKS DE AULAS OBSERVADAS, PESQUISA DE OPINIÃO DE ALUNOS E RECONHECIMENTO DE REALIZAÇÃO DE TAREFAS.

Com que frequência?

DUAS VEZES POR SEMESTRE.

Professor 2: P2

Categoria de escola () ☒ Pública

Segmento: () Educação Infantil ☒ Ens. Fundamental I.

☒ Ens. Fundamental II () Ens. Médio

Estado: () Maranhão ☒ São Paulo

Sexo: () Masculino ☒ Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos ☒ 26 a 40 anos () acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Acompanha o trabalho pedagógico do professor em sala de aula; media discussões em reuniões pedagógicas e grupos de formação sobre a prática pedagógica de sala de aulas: projetos em andamento, sequências didáticas; projeto pedagógico etc.; acompanha os avanços dos alunos com dificuldades e os trabalhos pedagógicos direcionados a eles.

02. Na sua visão quais são as três principais funções do Professor?

Acompanhar os alunos com dificuldades de aprendizagem desenvolvendo atividades que contribuam para o avanço das dificuldades apresentadas; elaborar projetos de acordo com o Projeto Pedagógico da Unidade Escolar e do Projeto Especial de Ação, organizado em sequências didáticas com produtos finais que envolvam todos os alunos; participar das atividades internas e externas da escola, como: Reuniões Pedagógicas, Grupos de Formação, Reuniões de Pais; Conselhos de Classe e Escola e Passeios com os alunos.

03. Seu Coordenador Pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional?

☒ sim () não

Como?

Acompanha a sequência didática desenvolvida em sala de aula e com a minha permissão discute as etapas nos Grupos de Formação. Além disso, também discute outros projetos e sequências que contribuem para o meu trabalho.

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Reuniões Pedagógicas e Grupos de Formação nos horários coletivos de trabalho.

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

☒ sim () não

Como?

Através das reuniões nos Grupos de Formação onde há discussão do trabalho pedagógico realizado na sala de aula. Individualmente, quando trata da elaboração de um projeto ou discute os registros de sala de aula e registro de alunos (portfólios).

Com que frequência: Durante o semestre

Professor 3: P3

 Categoria de escola ☐ ☒ Pública

 Segmento: ☐ Educação Infantil ☒ Ens. Fundamental I ☒ Ens. Fundamental II ☐ Médio.

 Estado: ☐ Maranhão ☒ São Paulo

 Sexo: ☐ Masculino ☒ Feminino

 Faixa Etária: ☐ até 25 anos ☐ 26 a 40 anos ☒ acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Organizar o projeto pedagógico da escola, mobilizando todos os professores para que participem ativamente; auxiliar a formação continuada dos professores; pensar estratégias juntamente com os professores para recuperar os alunos que têm rendimento insatisfatório.

02. Na sua visão quais são as três principais funções do Professor?

Criar estratégias para que todos os alunos possam desenvolver suas habilidades, em especial a competência leitora e escritora; pensar estratégias, juntamente com o Coordenador Pedagógico, para recuperar os alunos que apresentam rendimento insatisfatório; criar um espaço organizado na sala de aula para que todos os alunos possam aprender (organização do tempo e espaço); colocar todas essas estratégias em prática e sempre avaliar se estão funcionando no decorrer do ano letivo.

03. Seu Coordenador Pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional?
☒ sim ☐ não

Como?

A Coordenadora organiza os horários coletivos de trabalho da escola que são espaços para a troca e reflexão sobre o nosso trabalho. Ela auxilia nossa formação contínua, trazendo textos e temas para estudo.

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Reuniões Pedagógicas e os horários coletivos de estudos – JEIF (Jornada Especial Integral de Formação)

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(x) ()

Como?

Recebo devolutivas a respeito do meu trabalho em sala de aulas e nas reuniões de JEIF (Horário Coletivo de Formação). Ela sempre procura saber como está sendo o desenvolvimento do trabalho em sala de aula, me orienta e dá sugestões quando estou com dificuldades.

Com que frequência?

Semanalmente, nas reuniões coletivas de JEIF

Professor 4: P4

Categoria de escola () (x) Pública

Segmento: () Educação Infantil (x) Ens. Fundamental I (x) Ens. Fundamental II
() Ensino Médio

Estado: () Maranhão (x) São Paulo

Sexo: () Masculino (x) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos () 26 a 40 anos (x) acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

A coordenadora pedagógica é a mediadora entre os professores e direção e entre professores e entre professores e alunos (prática educacional). Ela precisa elaborar estratégias para a implantação coletiva do Projeto (Político) Pedagógico da escola e posterior avaliação que fornecerá os acertos e erros subsidiando à novas estratégias, e assim por diante. Como é também a responsável pela comunicação entre os grupos, a habilidade comunicativa é imprescindível.

Tendo como parâmetro a mediação, o P(P)P e a comunicação, considero as três principais funções da coordenadora:

. 1ª. FUNÇÃO: *Harmonizar ou manter o equilíbrio do corpo docente,mediando de forma pacífica os conflitos.*

Para mim, esta é a função principal, pois para se desenvolver um trabalho pedagógico coletivo eficiente e eficaz é necessário estar num ambiente qualificado. Para que ocorra a harmonia, é imprescindível a confiança mútua, o respeito e a valorização de todos os envolvidos; que o sentimento de compreensão e justiça seja o termômetro das relações, significando dizer que é função da coordenadora mediar todos os 'mal-estares' e ignorá-los significa um retrocesso no trabalho. A coordenadora deve ter 'ouvidos, olhos e coração' atentos e *treinados* para essas mediações.

.

2ª. FUNÇÃO: *Participar da construção e acompanhar o pedagógico da unidade escolar.*

Para a construção de um pedagógico coerente com as práticas da sala de aula, com as características da clientela e as diretrizes da educação, é necessário que a coordenadora reconheça (e em alguns casos, direcione a construção) da identidade escolar.

Pessoas juntas, voltadas para um mesmo fim - ensinar, formam um grupo e como tal, possuem características próprias. Conhecer a identidade deste grupo é desenvolver um trabalho consciente das dificuldades, ameaças, desafios e oportunidades locais.

Assim, obviamente, é muito mais fácil alcançar os objetivos educacionais (tirando ou 'enfeitando' as pedras do meio do caminho). Caso contrário, será bem difícil avançar, pois sem reconhecer a identidade do grupo, estará coordenando um "barco bêbado" .

. 3ª FUNÇÃO: *Dialogar*

É função da coordenadora pedagógica auxiliar o professor nas diversas situações do universo escolar, por exemplo, no atendimento aos pais; nos conflitos em sala e defasagens de aprendizagem; na apresentação e acompanhamento dos alunos junto às parcerias escolares (saúde, atividades extraclasse...); bem como auxiliar o professor em relação às questões burocráticas. Que triste para o corpo docente se tiver uma coordenadora que não consiga se expressar através de uma conversa mansa e franca!

No meu entender, para desenvolver essa habilidade de dialogar com confiança e coerência, é necessário que a coordenadora seja uma eterna pesquisadora. Pesquisadora do pedagógico, das diretrizes educacionais que permeiam a escola, dos diversos saberes, pensares e fazeres da prática escolar..., bem como ser também uma eterna pesquisadora da alma humana! No intuito de alimentar-se constantemente de 'possibilidades', de 'tentativas', de 'caminhos' (novos ou velhos), de 'esperanças' para a construção de uma sociedade melhor.

02. Na sua visão quais são as três principais funções do Professor?

A professora em sala de aula, naquele exato momento que ocorre o contato com as pessoas (crianças, adolescentes, adultos, idosos), tem diante de si, a imensa oportunidade de experimentar o amor que a vida está oferecendo. A grande quantidade de tempo juntos, as emoções do dia a dia, as diferenças geradoras de conflitos e compreensões, proporciona nestas pequenas salas a "transparência humana", pois trazem (professores e alunos) o que tem de melhor e pior para o ambiente. Dentro deste quadro de oportunidades (que podem ser agarradas ou abandonadas, depende da prática dos professores), eu considero:

. 1ª. FUNÇÃO: *Gestão da sala de aula*

Analisando os distanciamentos e individualismos causados pelo "tumulto do mundo contemporâneo", a sala de aula tem que alcançar um ambiente calmo, aconchegante, confortável e carinhoso. Uma fala mansa da professora, um sorriso largo, uma música erudita tocada ao fundo vindo de um pequeno DVD player e braços abertos, acreditem: funcionam!! Criar na rotina escolar:

- momentos para uma conversa, conversa à toa talvez (que nunca é à toa, pois humana, impregnada de valor) ou direcionada por um conflito ou por tema desafiante.
- a leitura diária de bons livros (oras, quem não gosta de uma boa história?)

- momentos para cantar e rir são indispensáveis, devendo constar entre os objetivos pedagógicos dos professores (que tal a escrita de uma ótima piada ou da letra de uma bela canção?) Também acreditem: funciona!!

. 2ª. FUNÇÃO: *Estabelecer regras claras -e códigos dentro da sala de aula*

É importante que o aluno sinta-se pertencente a um grupo e como em todos, há regras. A consciência de que regras fazem parte da vida conjunta é necessária para diminuir a possível 'chatices' e aumentar a utilidade e benefício que obtemos em cumpri-las. Elas são úteis e tudo bem! É importante que sejam criadas coletivamente, com calma e compreensão.

Os códigos levam à saudável intimidade entre professores e alunos.

. 3ª.FUNÇÃO: *Ensinar a pensar coerentemente, para o melhor.*

O pensamento é um dom humano. Considero também uma habilidade, uma difícil habilidade. Há diversos meios de expressarmos os pensamentos: através do diálogo, da escrita ou leitura de um texto, um choro, uma 'bronca' ou mesmo um chute agressivo.

Ensinar a pensar coerentemente, para o melhor, significa desenvolver uma atenção para o que nos cerca e para o que fazemos. É desenvolvermos opções, responsabilidades e consciência dos nossos atos, escolhas e possíveis consequências. Assim, optamos para o que desejamos ser, para o desejo (ou não) de melhorarmos.

Como já disse, pensar é estritamente humano. Portanto, o professor (que lida com o humano), tem a função de desenvolver o pensamento nos alunos, preparando-os assim para aproveitar as surpresas e enfrentar positivamente as adversidades do mundo, cumprindo a formação de pessoas melhores para uma sociedade melhor. Pois se pensam, logo, existem! Mas se não pensam...

03. Seu Coordenador Pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional?

(x) sim () não

Como?

A Coordenadora é um exemplo de profissional que dialoga, encontrando assim conflitos e dificuldades na minha prática pedagógica, onde atua com observações e ou orientações através de leituras e estudo de casos pontuais.

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Reuniões Pedagógicas e os horários coletivos de estudos – JEIF (Jornada Especial Integral de Formação)

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(x) sim () não

Como?

As devolutivas acontecem de duas formas: uma espontânea e rotineira, com observações relevantes do trabalho; outra sistemática através da documentação pedagógica (rotina de sala de aula e diário) e pontualmente assistindo uma aula e levantando os pontos positivos e negativos, especificamente no meu caso.

Com que frequência?

Toda semana

Anexo respostas das questões: 1 e 2

Professor 5 : P5

Categoria de escola () Particular (x) Pública

Segmento : () Educação Infantil (x) Ens. Fundamental 1 (x) Ens. Fundamental 2 () E. Médio

Estado: () Maranhão (x) São Paulo

Sexo: () Masculino (x) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos (x) 26 a 40 anos () Acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

- 1.1-Organizar as orientações recebidas da Secretaria de Educação e transmiti-las
- 1.2-Coordenar os trabalhos da escola junto com os professores
- 1.3-Assessorar os professores nos seus trabalhos com os alunos

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

- 2.1 Ensinar
- 2.2 transmitir valores aos alunos
- 2.3 atualizar-se com formação contínua

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional ?

() sim (x) não.

Como ?

Deveria, porém está sempre ocupado com tarefas, mas há na prefeitura de São Paulo horas para projetos que muitas vezes sevem como ajuda para a formação, mas nem todos os professores participam devido o horário que é oferecido .

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Horários em que damos andamentos aos projetos da SME.

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(x) sim () não

Como?_para os professores que fazem o projeto há devolutivas ,explicando o que foi bom e deve continuar e o que não deu certo.

Com que freqüência?

Sempre que possível.

Professor 6 : P6

Categoria de escola (☒) Particular (☐) Pública

Segmento: (☐) Educação Infantil (☒) Ens. Fundamental 1 (☐) Ens. Fundamental 2 (☐) E. Médio

Estado: (☐) Maranhão (☒) São Paulo

Sexo: (☐) Masculino (☒) Feminino

Faixa Etária: (☐) até 25 anos (☒) 26 a 40 anos (☐) Acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Orientar, auxiliar e trazer soluções funcionais e idéias para aprimorar a prática pedagógica dos professores.

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

Transmitir conhecimento de forma clara aos alunos, preparar o aluno para a vida propiciando-lhe mecanismos que o façam pensar, fazer considerações e, de forma inteligente, escolher o melhor caminho a ser seguido.

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional?

(☒) sim (☐) não.

Como?

Sim e muito, trazendo idéias de atividades, textos para reflexão, auxilia na aplicação de atividades diferenciadas em sala de aula e acompanha de perto o planejamento semanal.

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

São constantes, oferecidos pela assessoria da escola e pela Escola da Vila.

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(☒) sim (☐) não

Como?

Nos HTPs, semanalmente.

Com que frequência?

Sempre que necessário.

Professor 7 : P7

Categoria de escola (x) Particular () Pública

Segmento : () Educação Infantil (x) Ens. Fundamental 1 () Ens. Fundamental 2 () E. Médio

Estado: (x) Maranhão () São Paulo

Sexo: () Masculino (x) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos (x) 26 a 40 anos () Acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Acompanhamento e formação dos professores e acompanhamento dos processos pedagógicos.

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

Ensinar os alunos, acompanhar a aprendizagem de seus alunos e planejar.

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional ?

(x) sim () não.

Como ?

Fazendo acompanhamentos de sala e dando devolutivas, em momentos de planejamento fazendo os recortes necessários para as melhorias e dando retorno positivo quando as coisas estão dando certo.

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Formações específicas com profissionais da área de educação ou de outras áreas afins, reuniões de discussão com o grupo de professoras, no planejamento.

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(x) sim () não

Como?

No momento das devolutivas de acompanhamento de sala e nos encontros de trabalho sobre planejamento

Com que frequência?

Pelo menos uma vez por mês.

Professor 8 : P8

Categoria de escola (x) Particular () Pública

Segmento: (x) Educação Infantil () Ens. Fundamental 1

☐ Ens. Fundamental 2 ☐ E. Médio

Estado: () Maranhão (x) São Paulo

Sexo: () Masculino (x) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos (x) 26 a 40 anos () Acima de 40 anos

Perguntas:

01.Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

- Orientar sempre que julgar necessário/ aspectos positivos e negativos;
- Acompanhar o dia a dia;
- Coordenar todo trabalho pedagógico e disciplinar.

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

- Transmitir sabedoria, informações atuais e conteúdos previstos.;
- Ensinar inovando didáticas, conceitos, aplicando atividades criativas que despertem curiosidades e novas técnicas.
- Estudar para aprimorar conhecimentos e estar em constante evolução.

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional?

(x) sim () não.

Como?

No acompanhamento diário das turmas, presença no dia a dia em sala, avaliação e orientação da rotina semanal, encontros semanais/ HTP , formações com a Assessora Pedagógica, escola com parceira com um Centro de Formação (Escola da Vila).

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

(x) sim () não

Como?

Horários de HTP, orientações constantes em sala.

Com que frequência?

Semanais.

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(x) sim () não

Como?

Através de e-mails, orientações semanais pautadas na rotina escolar, assistindo aulas em sala, orientando e repassando um feedback constante.

Com que frequência?

Semanais.

Professor 9 : P9

Categoria de escola (x) Particular () Pública

Segmento: () Educação Infantil (x) Ens. Fundamental 1

() Ens. Fundamental 2 () E. Médio

Estado: () Maranhão (x) São Paulo

Sexo: () Masculino (x) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos () 26 a 40 anos (x) Acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Para mim ele é quem ajuda na gestão escolar e na elaboração da proposta pedagógica da escola, também orienta alunos, pais e professores. Deve ainda auxiliar a resolver problemas de disciplina dos estudantes.

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

A primeira delas é ensinar, também de ter capacidade de ouvir e saber colocar-se no lugar dos outros, capacidade de manter a disciplina, determinação, paciência, autoconfiança, raciocínio lógico, metodologia de ensino.

03. O coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional?

(x) sim () não.

Como?

Dando apoio pedagógico, organizando nossos horários e atividades, verificando os conteúdos dados, orientando no atendimento das dificuldades que surgem, etc.

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Em reuniões com a coordenação, em horários alternativos e fora da escola com cursos diferenciados.

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(x) sim () não

Como? Explicando o que deu certo ou não, o que precisará ser alterado e como fazê-lo.

Com que frequência? Sempre que possível em nossos encontros.

Professor 10: P10

Categoria de escola () Particular (X) Pública

Segmento: () Educação Infantil () Ens. Fundamental 1

(X) Ens. Fundamental 2 () E. Médio

Estado: () Maranhão (x) São Paulo

Sexo: (X) Masculino () Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos () 26 a 40 anos (x) Acima de 40 anos

Perguntas:

1- Na sua visão quais as três funções do Coordenador Pedagógico?

Resp : A primeira função do PC é importante é a formação de Professor. A segunda é o atendimento a comunidade . A terceira é as atitudes,jeito de trabalhar com o grupo de professor em no cotidiano.

2- Na sua visão quais as três funções do Professor ?

Resp: A primeira é ensinar , A segunda é o social , bom relacionamento com os alunos sem o qual o ensino aprendizagem não avança. Terceira É o bom relacionamento com a equipe gestora.

3 - Seu Coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento Profissional?

Resp:sim.com leituras e discussões de textos Pedagógicos e discussões em grupo.

4- Quais são os momentos de formação proporcionado pela sua escola em que trabalha?

RES: O primeiro momento é quando trabalhamos com projetos ,discutimos para dar andamento nas atividades.Segundo momento é quando temos reuniões pedagógicas para discutir a legislação referente a educação(Estatuto da criança e do adolescente).

5- O coordenador pedagógico lhe dá devolutiva do seu trabalho na escola?

resp: Nos HTPCS ele retoma todas as discussões anteriores das atividades pedagógicas em andamento e dos projetos em desenvolvimento na escola.

Professor 11: P11

Categoria de escola () Particular (X) Pública

Segmento : () Educação Infantil (X) Ens. Fundamental 1 () Ens.

Fundamental 2 () E. Médio

Estado: () Maranhão (X) São Paulo

Sexo: () Masculino (X) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos () 26 a 40 anos (X) Acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Orientar o professor nas suas práticas pedagógicas;
Na formação do professor;
Suporte no atendimento ao aluno.

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

Ter um olhar diferenciado para cada aluno;
Ser um professor pesquisador, voltado à formação do aluno;
Ser um professor que ao tempo que ensina, também aprende.

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional ?

(x) sim () não.

Como ?

Através dos HTPC, indicação de formações na SENPE, diretoria de ensino, leituras, vídeos conferências, tematizações...

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Nos HTPC's, cursos on-line, na diretoria de ensino...

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(x) sim () não

Como?

Socializando nos HTPC's com os demais educadores.

Com que frequência?
Sempre que necessário.

Professor 12: P12

Categoria de escola () Particular (x) Pública

Segmento : () Educação Infantil (x) Ens. Fundamental 1 () Ens. Fundamental 2 () E. Médio

Estado: () Maranhão (x) São Paulo

Sexo: () Masculino (x) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos () 26 a 40 anos (x) Acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

- Proporcionar suporte pedagógico necessário para auxiliar o professor em grupo e/ou individualmente em seu trabalho em sala de aula.
- auxiliar o professor quanto às dificuldades de ordem pedagógica com os alunos
- participar das reuniões de capacitação e ser o multiplicador das informações destas capacitações a fim de oferecer o suporte pedagógico necessário para o professor da classe e os especialistas.

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

- preparar as aulas
- ensinar os conteúdos
- ajudar os alunos a aprenderem os conteúdos

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional ?

(x) sim () não.

Como ? ____A Escola proporciona formação intensiva nos HTPCs (Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo) e quem é responsável por nos ministrar esta formação é a coordenadora pedagógica, que nos orienta e nos auxilia até mesmo na preparação das aulas. Sempre que possível nos tira dúvidas quando necessário.

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

No meu caso, que sou professora de Arte, também conhecida como “especialista” meus momentos específicos com a coordenadora pedagógica são nos HTPCs que acontecem por duas horas por semana no meu caso (neste ano) se dava toda segunda–feira .

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(x) sim () não

Como? _A coordenadora tem reuniões com a equipe da Supervisão e todas as novidades, resoluções, capacitações que ela toma conhecimento, nos reúne nos HTPCs ou em um dia específico, (dependendo do assunto até necessita de suspensão das aulas em algum período), ou via comunicação interna, por escrito, para nos dar as devolutivas necessárias e nos colocar a par das mudanças e/ou exigências da Rede

Com que frequência?

Uma vez por semana, quando ela consegue resolver em HTPC, bem como uma vez por bimestre com uma reunião pedagógica com todos os professores de alfabetização (20) e os professores especialistas (2 Arte, 2 Ed. Física)_ (4 professoras pesquisadoras) e (1) professora da Escola da Família. Dependendo do assunto, todas nos reunimos em data e horário específico com a coordenadora e (no caso da escola onde trabalho) com a diretora da escola.

Professor 13 : P13

Categoria de escola (☐) Particular (☒) Pública

Segmento : (☐) Educação Infantil (☒) Ens. Fundamental 1

(☐) Ens. Fundamental 2 (☒) E. Médio

Estado:(☒) Maranhão (☐) São Paulo

Sexo:(☐) Masculino (☒) Feminino

Faixa Etária: (☒) até 25 anos (☐) 26 a 40 anos (☐) Acima de 40 anos

Perguntas:

01.Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Organizar o trabalho pedagógico;

Acompanhamento da aprendizagem dos alunos;

Formação do corpo docente.

02.Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

(não respondeu)

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional ?

(☒) sim (☐) não.

Como ?

Através de formação, orientações, sugestões de textos e livros..

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Formação mensal.

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(☒) sim (☐) não

Como?

Através de conversas ou registros.

Com que frequência?

Geralmente quando avalia a rotina semanal ou diários.

Professor 14 : P14

Categoria de escola () Particular (x) Pública

Segmento : () Educação Infantil (x) Ens. Fundamental 1

() Ens. Fundamental 2 (X) E. Médio

Estado: (X) Maranhão () São Paulo

Sexo: () Masculino (X) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos (x) 26 a 40 anos () Acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Apoiar os professores através de formação continuada,

Dar suporte didático,

Orientar.

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

Ajudar o aluno a desenvolver: autônoma, aprendizado científico e cidadania.

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional ?

(X) sim () não.

Como ?

Através de formações e diálogos no dia-a-dia.

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Formação continuada, acontece uma vez na semana.

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(X) sim () não

Como?

Através de elogios ou “de puxões de orleha”.

Com que frequência?

Esporadicamente

Professor 15 : P15

Categoria de escola (☐) Particular (☒) Pública

Segmento : (☐) Educação Infantil (☒) Ens. Fundamental 1

(☐) Ens. Fundamental 2 (☒) E. Médio

Estado: (☒) Maranhão (☐) São Paulo

Sexo: (☐) Masculino (☒) Feminino

Faixa Etária: (☐) até 25 anos (☒) 26 a 40 anos (☐) Acima de 40 anos

Perguntas:

01.Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Orientar, supervisionar, avaliar e apoiar o desenvolvimento do professor e do aluno, além de passar a devolutiva ao gestor.

02.Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

Mais importante do que ensinar conteúdos e disciplinas é ensinar o aluno a ser, ver, a relacionar-se e construir seus valores e conceitos.

03.Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional ?

(☒) sim (☐) não.

Como ?

Nas formações pedagógicas, individuais e nas reuniões das avaliações das ações.

04.Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Os planejamentos, as reuniões de avaliações das ações pedagógicas e as formações pedagógicas.

05.O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(☒) sim (☐) não

Como?

Nas reuniões individuais , nos planejamentos, etc.

Com que frequência?

A cada bimestre.

Professor 16 : P16

Categoria de escola () Particular (x) Pública

Segmento : () Educação Infantil (x) Ens. Fundamental 1

() Ens. Fundamental 2 (X) E. Médio

Estado: (X) Maranhão () São Paulo

Sexo: () Masculino (X) Feminino

Faixa Etária: () até 25 anos () 26 a 40 anos (x) Acima de 40 anos

Perguntas:

01.Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

Participar na formação,

Orientar no planejamento,

Interagir com o professor e o gestor.

02.Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

Transmitir conhecimentos aos alunos, interagir com eles e estimular o aprendizado.

03.Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional ?

(X) sim () não.

Como ?

Orientando no planejamento, para que as dificuldades sejam vencidas e o trabalho do grupo de professores seja realizado.

04.Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

Os encontros são mensais.

05.O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(X) sim () não

Como?

Colaborando para que o trabalho planejado seja concretizado.

Com que frequência?

Diariamente.

ANEXO III – TABELA DA CBO UTILIZADA NA DESCRIÇÃO DO CARGO

A Classificação Brasileira de Ocupações - CBO, instituída por portaria ministerial nº. 397, de 9 de outubro de 2002, tem por finalidade a identificação das ocupações no mercado de trabalho, para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares. Os efeitos de uniformização pretendida pela Classificação Brasileira de Ocupações são de ordem administrativa e não se estendem as relações de trabalho. Já a regulamentação da profissão, diferentemente da CBO é realizada por meio de lei, cuja apreciação é feita pelo Congresso Nacional, por meio de seus Deputados e Senadores, e levada à sanção do Presidente da República.

2394 : Programadores, avaliadores e orientadores de ensino

Títulos	
2394-05 - Coordenador pedagógico	Auxiliar de coordenador escolar, Auxiliar de coordenação de ensino fundamental de primeira a quarta séries, Coordenador auxiliar de curso, Coordenador de disciplina e área de estudo, Coordenador de ensino, Coordenador escolar.
2394-10 - Orientador educacional	Auxiliar de orientação educacional, Orientador de disciplina e área de estudo, Orientador de ensino, Orientador escolar, Orientador profissional, Orientador vocacional e profissional, Professor de orientação educacional, Técnico de orientação profissional.
2394-15 – Pedagogo	Auxiliar de orientação pedagógica, Auxiliar de orientação pedagógica em educação fundamental de primeira a quarta séries, Coordenador de orientação pedagógica, Coordenador de serviço de orientação pedagógica.
2394-20 - Professor de técnicas e recursos audiovisuais	
2394-25 – Psicopedagogo	
2394-30 - Supervisor de ensino	Auxiliar de supervisor escolar, Auxiliar de supervisão de ensino, Supervisor educacional, Supervisor pedagógico.

2394: Programadores, avaliadores e orientadores de ensino.

Condições gerais de exercício	
	Atuam em atividades de ensino nas esferas públicas e privadas. São estatutários ou empregados com carteira assinada; trabalham tanto individualmente como em equipe interdisciplinar, com supervisão ocasional, em ambientes fechados e em horários diurno e noturno. Em algumas atividades podem trabalhar sob pressão, levando-os à situação de estresse.
Formação e experiência	
	O exercício dessas ocupações requer curso superior na área de educação ou áreas correlatas. O desempenho pleno das atividades ocorre após três ou quatro anos de exercício profissional.

ANEXO IV – QUESTIONÁRIO UTILIZADO PARA SUBSIDIAR A ENTREVISTA JUNTO AOS COORDENADORES PEDAGÓGICOS

PERFIL

Nome:

Idade:

Sexo:

Estado Civil:

Formação Acadêmica:

Curso de Especialização:

Tempo de Experiência como Coordenador:

Tempo de Experiência como Professor:

Período de atuação na rede pública como Coordenador Pedagógico:

Período de atuação na rede particular como Coordenador Pedagógico:

Instituição Empregadora Atual:

Tempo de Coordenador Pedagógico na
instituição atual:

Segmento de atuação:

Outra ocupação profissional além de Coordenador Pedagógico:

QUESTÕES

1. Como se deu a sua trajetória profissional até se tornar CP?
2. Qual a sua formação profissional?
3. Como foi a sua contratação?
4. Na sua escola Coordenador Pedagógico é função ou cargo?
5. Você teve ou tem experiência como CP (Coordenador Pedagógico) em outras instituições?
6. Você é funcionário exclusivo desta instituição?
7. Qual a estrutura organizacional de sua escola? (hierarquia)
8. Todos os CPs da escola são da área de educação?

9. Todos os Cps são graduados? E a equipe de professores?
10. Você se identifica com sua profissão função?
11. Você tem autonomia de atuação dentro da instituição?
12. Há grande rotatividade de CPs ou professores dentro da instituição, quer seja por promoção, por troca de setores ou por demissão?
13. Como é seu relacionamento com os demais gestores: Professores, diretores, etc?
14. Quais ferramentas de apoio você tem a sua disposição?
15. Você possui uma rotina de trabalho? Quais atividades do seu dia-a-dia?
16. Como se dá a formação dos professores? E a sua própria formação enquanto CP? Existem outros momentos de formação? Existem formações específicas para CPs?
17. Como é feita a leitura do planejamento de sua escola? Qual a periodicidade?
18. Quais os momentos de devolutiva para os professores? Quantos professores há em seu grupo de trabalho?
19. Quais as dificuldades enfrentadas para a execução de suas tarefas?
20. Que saberes você considera importante para um CP desempenhar bem as suas funções?
21. Enquanto **formador de professores**, quais seriam 05 prioridades para o bom desempenho da função.
22. Quais os saberes que professor deve possuir para gerir bem sua sala de aula?
23. Na escola em que trabalha há projetos que eram aplicados e davam certo e por algum motivo deixaram de ser utilizados? Por quê?
24. Na sua visão quais as 3 funções principais do CP? e do professor?
25. O que mais lhe dá prazer na atuação como Coordenador Pedagógico?

ANEXO V – QUESTIONÁRIO UTILIZADO JUNTO AOS PROFESSORES SOBRE O TRABALHO PEDAGÓGICO

Mestrando(a): Josania de Lourdes Alcantarino Nery
Orientador (a): Profa. Dra. Marília Claret Geraes Duran

Categoria de escola (☐) Particular (☐) Pública

Segmento : (☐) Educação Infantil (☐) Ens. Fundamental 1 (☐) Ens. Fundamental 2 (☐) E. Médio

Estado: (☐) Maranhão (☐) São Paulo

Sexo: (☐) Masculino (☐) Feminino

Faixa Etária: (☐) até 25 anos (☐) 26 a 40 anos (☐) Acima de 40 anos

Perguntas:

01. Na sua visão, quais são as três principais funções do Coordenador Pedagógico?

02. Na sua visão, quais são as três principais funções do Professor?

03. Seu coordenador pedagógico ajuda no seu desenvolvimento profissional?

(☐) sim (☐) não.

Como?

04. Quais são os momentos de formação proporcionados pela escola em que trabalha?

05. O Coordenador Pedagógico lhe dá devolutivas do seu trabalho na escola?

(☐) sim (☐) não

Como? Com que frequência?

ANEXO VI – DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE DO (A) PESQUISADOR (A)

Eu, **Josania de Lourdes Alcantarino Nery**, RG nº 031358732006-8 SSP/MA, mestrando (a) do Programa de Pós Graduação Mestrado em Educação da Universidade Metodista de São Paulo, sob a orientação do (a) **Profa. Dra. Marília Claret Geraes Duran** proponho o desenvolvimento da pesquisa intitulada “**As Representações Sociais de Coordenadores Pedagógicos sobre o seu papel formador: um estudo comparado entre escolas da Grande São Paulo e São Luís/Maranhão.**” com a realização de aplicação de questionário e/ou entrevista (para a coleta de dados) para uma amostra de 03 coordenadores em cada uma das duas escolas particulares situadas uma na Grande São Paulo e outra em São Luís/MA, **declaro** que:

- assumo o compromisso de zelar pela privacidade e pelo sigilo das informações que serão obtidas e utilizadas para o desenvolvimento da pesquisa;
- os materiais e as informações obtidas no desenvolvimento deste trabalho serão utilizados para se atingir o(s) objetivo(s) previsto(s) na pesquisa;
- os materiais e os dados obtidos ao final da pesquisa serão arquivados sob a responsabilidade da pesquisadora;
- os resultados da pesquisa serão tornados públicos em periódicos científicos e/ou em encontros, quer sejam favoráveis ou não, respeitando-se sempre a privacidade e os direitos individuais dos sujeitos da pesquisa, não havendo qualquer acordo restritivo à divulgação;
- o CEP-UMESP será comunicado da suspensão ou do encerramento da pesquisa, por meio de relatório apresentado anualmente ou na ocasião da interrupção da pesquisa;
- assumo o compromisso de suspender a pesquisa imediatamente ao perceber algum risco ou dano, consequente à mesma, a qualquer um dos sujeitos participantes, que não tenha sido previsto no termo de consentimento.

São Bernardo do Campo, 31 de outubro de 2011.

Josania de Lourdes Alcantarino Nery

ANEXO VII – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, **Josania de Lourdes Alcantarino Nery**, RG nº 031358732006-8 SSP/MA, mestrando (a) do Programa de Pós Graduação Mestrado em Educação da Universidade Metodista de São Paulo, sob a orientação da **Profa. Dra. Marília Claret Geraes Duran**, proponho o desenvolvimento da pesquisa intitulada **“As Representações Sociais de Coordenadores Pedagógicos sobre o seu papel formador: um estudo comparado entre escolas da Grande São Paulo e São Luís/Maranhão.”** que tem por objetivo geral: **Analisar o papel desempenhado pelo coordenador pedagógico nas escolas da Grande São Paulo/SP e São Luís/Maranhão, como elemento primordial na formação continuada do professor e como objetivos específicos: Refletir sobre o papel do coordenador pedagógico em relação ao processo ensino-aprendizagem; Analisar se este profissional, o coordenador pedagógico, também tem a formação necessária para o exercício da função; Verificar se a atuação está de acordo com o Projeto Político Pedagógico da escola; Destacar quais as ações que o coordenador deverá desempenhar para apoiar o professor no seu cotidiano e, como metodologia entrevista de coordenadores pedagógicos de duas escolas particulares, sendo uma na Grande São Paulo e outra em São Luís/MA. As entrevistas serão gravadas, evitando assim perder detalhes preciosos na coleta dos dados e favorecer a troca pesquisador-entrevistado. Pretendo através das entrevistas coletar relatos de vida dos Coordenadores Pedagógicos e após transcrevê-las, fazer as marcação das categorias e possibilitar a análise das mesmas.**

Para tanto, conto com a sua colaboração para a obtenção dos dados para esta pesquisa, observando-se os esclarecimentos abaixo:

ESCLARECIMENTOS:

- 1) A participação nesta pesquisa é de livre escolha com a garantia de sigilo de identificação dos sujeitos que se dispuserem a participar e, ainda, retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma;
- 2) A pesquisa não envolverá nenhum tipo de custo para os participantes;
- 3) A participação na pesquisa não possibilita desconforto ou risco ao participante por se tratar de uma aplicação de questionário e realização de uma entrevista.
- 4) A devolutiva será feita, primeiramente via transcrição da entrevista para liberação da publicação e, posteriormente com cópia da dissertação de mestrado após a defesa.

Para maiores esclarecimentos, os entrevistados e/ou instituições poderão entrar em contato comigo pelo e-mail: josanianery@hotmail.com ou pelo telefone: (11) xxxx-xxxx.

São Bernardo do Campo, 31 de outubro de 2011.

Josania de Lourdes Alcantarino Nery

Consentimento do Coordenador Pedagógico

Nome completo

Assinatura

Local, dia, mês e ano.

ANEXO VIII – DECLARAÇÃO DE IDENTIDADE DE CONTEÚDO

Eu, **Josania de Lourdes Alcantarino Nery**, RG nº 031358732006-8 SSP/MA, declaro que o projeto de pesquisa “**As Representações Sociais de Coordenadores Pedagógicos sobre o seu papel formador: um estudo comparado entre escolas da Grande São Paulo e São Luís/Maranhão.**” do qual sou pesquisador (a) responsável, aqui apresentado para obtenção de parecer do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP-UMESP), possui conteúdo idêntico ao projeto de mesmo título apresentado ao Programa de Pós-Graduação Mestrado em Educação da universidade Metodista de São Paulo, Campus Vergueiro em São Bernardo do Campo, sob a orientação da **Profa. Dra. Marília Claret Geraes Duran**. Através desta também me comprometo a comunicar ao CEP-UMESP quaisquer modificações ou interrupções da proposta do projeto, ora apresentada, que aconteçam durante seu julgamento. Declaro, ainda, que sou(X) não sou () beneficiado(a) com Bolsa de Estudos – Agência Financiadora CAPES.

São Bernardo do Campo, 31 de outubro de 2011.

Josania de Lourdes Alcantarino Nery