

## **O COORDENADOR PEDAGÓGICO E O COTIDIANO ESCOLAR: REFLEXÕES A PARTIR DE UMA ESCOLA DO MUNICÍPIO DE BOM CONSELHO-PE**

Maely Carlos da Silva Curvelo<sup>1</sup>; Anderson Fernandes de Alencar<sup>2</sup>.

Universidade Federal Rural de Pernambuco – UAG; [maelycurvelo@hotmail.com](mailto:maelycurvelo@hotmail.com)

Universidade Federal Rural de Pernambuco – UAG; [Anderson.alencar@ufrpe.br](mailto:Anderson.alencar@ufrpe.br)

**Resumo:** O exercício da coordenação pedagógica no Brasil, cuja origem está diretamente associada ao ato de supervisão escolar, controle, fiscalização, fruto do contexto da ditadura militar tem sofrido mudanças em sua constituição, reformulando suas características e provocando alterações no desempenho da função. Partindo destes pressupostos, elencamos os seguintes objetivos: conhecer as atribuições do coordenador pedagógico na escola; perceber a atuação do coordenador pedagógico na gestão democrática da escola e identificar as relações de poder existente entre o coordenador pedagógico, professores e gestora da instituição, a fim de conhecer e refletir sobre a prática e desafios vivenciados pelo coordenador pedagógico no contexto escolar. A escola, campo de pesquisa, corresponde a uma escola da rede pública de ensino do município de Bom Conselho-PE que atende a 283 alunos distribuídos entre Educação Infantil e anos iniciais do Ensino Fundamental. A fim de conseguirmos realizar nosso estudo, adotamos a observação participante, com abordagem qualitativa, na qual utilizamos como instrumentos de coleta de dados o questionário (GIL, 2008). Os resultados alcançados nos mostram que o cotidiano da coordenadora pedagógica é bastante amplo e agitado, o que necessita de muita articulação para dar conta de tantas atribuições, contudo, percebemos que mesmo com tantos desafios, os agentes priorizam o trabalho em conjunto para alcançarem seus objetivos. Por fim, apontamos para a necessidade de reformulação do Plano de Cargos, Carreiras e Remunerações do município de Bom Conselho, a fim de fazer alterações que distinguem com clareza as atribuições de cada função dos profissionais da educação, bem como refletir sobre que tipo de profissional deseja-se que ocupe os espaços escolares do município, e nessa perspectiva, priorizar as concepções de Educação e sujeitos na produção integral do documento.

**Palavras-chave:** Coordenador Pedagógico, Articulação, Reflexão.

### **1 Introdução**

As discussões no campo da coordenação pedagógica têm crescido significativamente ao longo dos anos, integrando as mais variadas dinâmicas do contexto escolar, como por exemplo, a falta de identidade profissional do coordenador pedagógico. Pensar sobre o papel profissional do coordenador pedagógico acreditando na autonomia e na desvinculação das amarras deixadas pelo processo histórico da educação brasileira é ainda algo recente, mas configura-se como mudanças que enriqueceram a educação de modo a possibilitar melhorias consideráveis no cotidiano das escolas brasileiras, em especial, contribuindo para o reconhecimento e valorização do referido profissional da educação.

Embora o coordenador pedagógico componha o quadro de profissionais de grande parte das escolas públicas brasileiras, o percurso da coordenação pedagógica no Brasil é recente, cuja origem

está diretamente associada ao ato de supervisão escolar, controle, fiscalização, fruto do contexto da ditadura militar (URBAN, 1985, apud VASCONCELLOS, 2006). Depois de sofrido mudanças em sua constituição, o exercício da coordenação pedagógica reformulou suas características, a exemplo, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – nº 9.394/96), cujo artigo 64 estabelece a formação inicial em nível superior em Pedagogia ou Pós-Graduação, como requisito obrigatório à atuação na coordenação pedagógica, e o artigo 67 em seu parágrafo único, determinada a experiência docente como pré-requisito para a atuação na função de coordenador pedagógico (BRASIL, 1996, art. 64 e 67).

Embora a LDB nº 9.394/96 venha tratar da formação inicial do coordenador pedagógico (CP), um aspecto preocupante é a falta de identidade profissional do coordenador pedagógico, que de acordo com Garrido (2009), a visão que se tem do coordenador pedagógico é de uma figura nova dentro do contexto escolar que se encontra sobrecarregado de urgências no cotidiano educacional, muitas vezes compreendido como aquele que deve fazer tudo o que for necessário.

A atuação do coordenador pedagógico, embora haja algumas variações de acordo com os estados e municípios em que o CP atue, não pode ser confundida como o “faz tudo”, mas necessita desenvolver as atividades de:

[...] formação continuada dos professores, pautar reuniões, construir os planejamentos e refletir se estes estão adequados ao que compete a cada segmento, além de se fazer presente na prática dos professores, dando sugestões, trazendo inovações, motivando-os (RAMOS, 2013, p. 1305).

Contudo, as atividades de coordenação pedagógica mais desempenhadas são voltadas a “supervisionar, acompanhar, avaliar as atividades pedagógicas curriculares, prestar assistência aos professores e pais e ainda, auxiliar no administrativo escolar” (ANDRADE e ANJOS, 2007, p. 02).

Deste modo, a pesquisa discutida neste trabalho partiu da inquietação sobre como se configura o cotidiano de um coordenador pedagógico em uma escola da rede pública de ensino do município de Bom Conselho (PE). Elegemos como objetivos: conhecer as atribuições do coordenador pedagógico na escola; perceber a atuação do coordenador pedagógico na gestão democrática da escola e identificar as relações de poder existente entre o coordenador pedagógico, professores e gestora da instituição, a fim de conhecer e refletir sobre a prática e desafios vivenciados pelo coordenador pedagógico no contexto escolar.

Espera-se que o presente estudo possibilite a ampliação do debate sobre a atuação do coordenador pedagógico no espaço escolar, bem como possa desencadear novas pesquisas que

investiguem o dia a dia dos profissionais que atuam no âmbito educacional, a fim de promover melhorias na qualidade da Educação brasileira.

## **2 Coordenação Pedagógica: as origens da coordenação pedagógica**

A aceitação do atual exercício da coordenação pedagógica é algo recente, outrora designado apenas como uma atividade de controle das ações ocorrentes no âmbito escolar. Com origens fortemente consolidadas na Idade Média, as pessoas encarregadas das atividades de vigilância das instituições escolares, eram inicialmente Bispos e posteriormente, pessoas indicadas pela Igreja, as quais recebiam geralmente a nomenclatura de inspetor educacional (FOUCAULT, 1987).

As relações de poder eram construídas à base da disciplina e punição a toda e qualquer forma de manifestação dos alunos, as quais predominavam a ideia de controlá-los, vigiá-los e puni-los de acordo com as normas estabelecidas pela escola. Assim, entre os séculos XVII e XIV, o que se conhecia era a supervisão escolar, realizadas por pessoas sem nenhum tipo de formação adequada para a atuação, que possuíam a função de julgar as práticas escolares (VALÉRIEN, 1993).

No Brasil, a inspeção escolar instituiu-se a partir do surgimento das instituições escolares, por volta de 1827, possuindo grande destaque no período da ditadura militar, conforme destacado:

[...] a Supervisão Educacional foi criada num contexto de ditadura. A Lei 5692/71 a instituiu como serviço específico da Escola de 1º e 2º Graus (embora já existisse anteriormente). Sua função era, então, predominantemente tecnicista e controladora e, de certa forma, correspondia à militarização Escolar. No contexto da Doutrina de Segurança Nacional adotada em 1967 e no espírito do AI-5 (Ato Institucional n. 5) de 1968, foi feita a Reforma Universitária, nela situa-se a reformulação do Curso de Pedagogia. Em 1969 era regulamentada a Reforma Universitária e aprovado o parecer reformulador do Curso de Pedagogia, o mesmo prepara predominantemente, desde então, “generalistas”, com o título de especialistas da educação, mas pouco prepara para a prática da educação (VASCONCELLOS, 2006, p. 86).

Assim, era introduzido na Escola um serviço sem nenhuma preocupação com as especificidades da instituição, bem como com os desafios do cotidiano escolar. Somente na década de 30, essa prática sofre mudanças, de maneira a não mais ser uma “inspeção”, mas sim uma atividade de Orientação Educacional, com o intuito de sistematizar a estrutura e funcionamento da escola, impulsionada pela ordem empresarial, bastante autoritária e hierárquica.

Conforme Pimenta (2000), o reconhecimento da supervisão escolar no Brasil se inicia acentuadamente com o Parecer nº 252/69, emitido pelo Conselho Federal de Educação (CFE) paralelamente à administração escolar e orientação educacional. Somente a partir de então, as

escolas começaram a formar cada vez mais especialistas de educação que atenderiam à demanda do mercado de trabalho.

Foi na década de 80, a partir das mudanças ocorridas na sociedade, tais como a abertura política, o início da luta contra o analfabetismo no Brasil e os reflexos da globalização dentre outras transformações que a Escola iniciou reflexões sobre sua função social, o papel de seus profissionais, bem como a sua prática e o fazer pedagógico (LIBÂNEO, 2003).

Já ao que se refere à legislação brasileira, um marco foi a promulgação da LDB n° 9.396/96, a qual estabeleceu critérios de formação para a atuação de profissionais responsáveis pela administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional.

Contudo, embora muitos avanços tenham ocorridos no campo da coordenação pedagógica, não temos a nível nacional uma lei que estabeleça as atribuições do coordenador pedagógico, o que fica a cargo dos estados e municípios a elaboração das normas e atividades a serem desempenhadas pelo CP.

Considerando tal processo histórico, podemos afirmar que a identidade do coordenador pedagógico é construída com base em suas experiências de vida, social e entre as relações com o meio e sujeitos envolvidos no processo de sua atuação na escola.

Dessa maneira, no tópico a seguir discutiremos o papel do coordenador pedagógico com base em alguns teóricos do assunto, bem como, enfatizaremos as atribuições esperadas deste profissional com base na legislação municipal que rege o campo de pesquisa.

### **3 O papel do coordenador pedagógico e sua atuação na gestão democrática**

A identidade do coordenador pedagógico é um dos aspectos mais relevantes do profissional que atua na coordenação, pois, cada indivíduo constrói sua identidade profissional de acordo com as interações com os espaços e pessoas que convive no ambiente escolar, geralmente caracterizado por um processo marcado de encontros e conflitos, no qual o sujeito (coordenador pedagógico) é aquilo o que considera ser seu (DUBAR, 1997).

Dentre as muitas atribuições do coordenador pedagógico e articulação do referido profissional na instituição escolar, cuja atuação é ampla, parte dos CP's priorizam o trabalho com questões currículo-pedagógicas, processos de ensino-aprendizagem, formação continuada de professores, avaliação educacional, integração família-escola, entre outras (VASCONCELLOS, 2006). Nesse sentido, o coordenador pedagógico “esforça-se por unir, desafiar e fabricar, com fios

separados e heterogêneos, um tecido escolar, comunitário e social, coerente e unido, em meios de conflitos, oposições, negociações e acordos.” (DE ROSSI, 2006, p. 68).

Assim, o coordenador pedagógico assume uma tarefa bastante desafiadora, que sofre constantes mudanças, necessitando do comprometimento do profissional, a fim de provocar mudanças no contexto escolar, visto que:

A função de coordenação pedagógica é o suporte que gerencia, coordena e supervisiona todas as atividades relacionadas com o processo de ensino e aprendizagem, visando sempre à permanência do aluno com sucesso (BRANDÃO, 2001, p. 25).

Fator que contribui para a valorização do CP na escola, devido ao seu trabalho amplo e complexo. É necessário, assim, que ele esteja atento às necessidades dos alunos e docentes, a fim de proporcionar momentos de estudos entre a teoria e a prática, buscando sempre garantir o ensino em padrões de qualidade, em especial ao que se refere ao planejamento, como bem discorre Libâneo:

O planejamento escolar consiste numa atividade de previsão de ações a ser realizada, implicando definição de necessidades a atender, objetivos a atingir dentro das possibilidades. Isso deve ser focado pelo coordenador junto aos docentes (LIBÂNEO, 2004, p. 149).

Deste modo, o coordenador pedagógico será o responsável por questionar e organizar os espaços de participação de todos os agentes escolares, a fim de criar um ambiente de fato democrático, conforme o caráter da gestão democrática:

A gestão democrática implica principalmente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização. A socialização do poder propicia a prática da participação coletiva, que atenua o individualismo; da reciprocidade, que elimina a exploração; da solidariedade, que supera a opressão; da autonomia, que anula a dependência de órgãos intermediários que elaboram práticas educacionais das quais a escola é mera executora (VEIGA, 2011, p.18).

Assim, podemos afirmar que o ato de organizar as ações do trabalho desenvolvido na instituição de ensino à qual o CP faz parte, lhe atribuirá uma forte importância para o cumprimento da democracia na escola. Para isso, é interessante que o coordenador pedagógico desenvolva algumas atribuições no processo da gestão democrática, destacadas aqui:

- a) acompanhar o professor em suas atividades de planejamento, docência e avaliação;
- b) fornecer subsídios que permitam aos professores atualizarem-se e aperfeiçoarem-se constantemente em relação ao exercício profissional;
- c) promover reuniões, discussões e debates com a população escolar e a comunidade no sentido de melhorar sempre mais o processo educativo;
- d) estimular os professores a desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem (PILETTI, 1998, p.125).

Contudo, no cotidiano da escola pública, nem sempre o coordenador pedagógico pode desenvolver seu trabalho devido à sobrecarga de atribuições destinadas a ele, que vão desde a

realização do trabalho administrativo, técnico, até a substituição de professores, em ocasiões inusitadas (VASCONCELLOS, 2010).

Ao que se refere às atribuições esperadas do coordenador pedagógico no município de Bom Conselho- PE, local onde se desenvolveu a pesquisa, localizado a 13 km da cidade de Garanhuns, o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração-PCCR ( O documento diz respeito a Lei Municipal nº 1.498 de 04 de junho de 2011 que altera o plano de Cargos, Carreiras e Remuneração do pessoal do quadro da rede pública municipal de Educação do município de Bom Conselho. Construído em 46 páginas, o referido está organizado em 8 capítulos que descrevem, embora de maneira pouco detalhada, 12 cargos e 5 funções, conforme descrição a seguir: Professor I, Professor II (Funções: Diretor Escolar, Diretor Adjunto, Orientador Pedagógico, Coordenador pedagógico e Inspetor de Ensino), Secretário Escolar, Assistente Administrativo Educacional, Auxiliar de Serviços Educacionais, Porteiro Escolar, Motorista, Nutricionista Escolar, Técnico Educacional em Informática, Fonoaudiólogo Escolar, Agente de Disciplina Escolar, Agente de Disciplina Escolar e Analista de Sistema e Suporte de Tecnologia Educacional) da rede municipal de Educação do referido município não deixa claro as atribuições do coordenador pedagógico, visto que descreve o profissional em questão, assim como o gestor escolar como “Professor (a) em atividade de suporte pedagógico”, e descreve as obrigações dos mesmos sem fazer a distinção das diferentes funções, conforme o recorte abaixo:

Assegura o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;  
Emite parecer técnico;  
Articula-se com órgãos gestores de educação e outros;  
Mantém intercâmbio com outras instituições de ensino;  
Participa de reuniões pedagógicas e técnico-administrativa;  
Acompanha e orienta o corpo docente e discente da unidade escolar;  
Assessora o trabalho docente na busca de soluções para os problemas de reprovação e evasão escolar;  
Programa, realiza e presta contas das despesas efetuadas com recursos diversos;  
Coordena, acompanha e avalia as atividades administrativas e técnico-pedagógica da escola;  
(PCCR, 2011, p. 23-24).

Como podemos observar as atividades descritas no documento de lei se apresentam de maneira geral, sem apresentar os detalhes de cada atividade, nem tão pouco estabelece as atividades específicas de cada função que compõe o quadro “Professor (a) em atividade de suporte pedagógico”, o que abre espaço para que os coordenadores pedagógicos das escolas municipais de Bom Conselho possam realizar atividades que não necessariamente seriam de sua responsabilidade, visto que as atribuições são gerais tanto para coordenador pedagógico quanto para gestor escolar.

A seguir, apresentaremos a metodologia da pesquisa que subsidiou a escrita deste trabalho, bem como a discussão dos seus resultados, a fim de contribuirmos com a reflexão sobre a atuação do coordenador pedagógico no espaço escolar.

#### **4 Metodologia**

Motivados pela inquietação de conhecer e refletir sobre a prática e desafios vivenciados pelo coordenador pedagógico no contexto escolar observamos a rotina de uma escola da rede pública de ensino do município de Bom Conselho (PE) durante dois dias, totalizando 18 horas de observação. Para orientar a investigação, apontamos a seguinte questão de pesquisa: “como se configura o cotidiano de um coordenador pedagógico em uma escola da rede pública de ensino do município de Bom Conselho (PE)?”

A escola, campo da pesquisa, era composta por duas turmas de Educação Infantil e dez turmas dos anos iniciais do Ensino Fundamental, estruturada da seguinte maneira: duas turmas de Educação Infantil (49 alunos), duas turmas de 1º ano (53 alunos), duas turmas de 2º ano (43 alunos), duas turmas de 3º ano (50 alunos), duas turmas de 4º ano (47 alunos) e duas turmas de 5º ano (41 alunos); com o funcionamento de segunda à sexta, das 07h30min às 17h30min, formada pelo corpo docente de 12 professoras (10 efetivas e 02 contratadas), 01 coordenadora pedagógica, 01 gestora, 02 auxiliares de sala de aula, 01 agente administrativo, 05 auxiliares em serviços gerais e 01 vigilante.

Para a realização da pesquisa, optamos pela observação participante, com abordagem qualitativa, na qual utilizamos como instrumentos de coleta de dados o questionário (GIL, 2008). Os sujeitos de pesquisa foram a coordenadora pedagógica da instituição, um grupo composto por cinco professoras e a gestora da escola. Os sujeitos aceitaram participar da pesquisa mediante assinatura de termo de compromisso com condições de sigilo e anonimato acordadas por sujeitos e pesquisadora, assinado em duas vias por ambos (FLICK, 2013).

#### **5 Resultados**

A coordenadora pedagógica, sujeito de pesquisa, possui graduação em Licenciatura em Pedagogia, especialização em Gestão, Supervisão e Orientação Educacional. Relatou-nos que chegou à função de coordenadora através de escolha do prefeito do município, (ato que rege a

escolha de coordenador pedagógico e gestor escolar das escolas municipais) a qual atua na escola há 04 anos, tendo como maior desafio o trabalho com os discentes e pais, pois considera muito difícil lidar com esses grupos, devido à localização da escola ser em uma comunidade periférica e nem sempre os alunos e seus pais, estarem comprometidos com os estudos e com a Educação.

Verificamos durante as observações que cotidianamente a coordenadora pedagógica passava sua jornada de trabalho em sua sala junto à gestora, e no primeiro dia de observação, desenvolvia atividades voltadas à atividade de cunho administrativo da escola, como preenchimento de cadernetas escolares com as informações dos alunos para entregar aos professores e preparando ofício para enviar à Secretaria Municipal de Educação informando sobre os festejos juninos da escola. Estas atividades foram desenvolvidas durante o dia, totalizando uma carga horária de 09 horas.

No segundo dia de observação, a coordenadora pedagógica iniciou seus trabalhos preparando um cronograma das aulas-atividades (momento no qual semanalmente os docentes se reúnem com o coordenador pedagógico para planejarem as aulas) a ser entregue às professoras na hora do intervalo, no horário das 10h00min às 10h30min. Em seguida, começou a fazer algumas modificações na versão digital do Projeto Político Pedagógico da Escola – PPP, a fim de atualizar o documento.

Durante o intervalo, parou o que estava fazendo e dirigiu-se à sala das professoras, onde entregou a cada uma o cronograma das aulas-atividades e lanchou junto às mesmas. Logo após, retornou a sua sala e continuou a fazer as modificações no PPP.

No horário da tarde, após o retorno do almoço, dedicou-se a finalizar o PPP, atividade interrompida constantemente para tirar dúvidas das auxiliares de serviços gerais quanto ao preparo da merenda escolar, à qual no intervalo da tarde, necessitou da coordenadora pedagógica para ajudar a servir, devido à ausência de uma das funcionárias.

Em conformidade com a rotina relatada, podemos alegar que ora a coordenadora realiza suas atividades em consoante ao o PCCR do município, ora acaba por realizar tarefas que não são suas, como o ocorrido com a necessidade de substituir um dos profissionais durante o horário da merenda escolar, que de acordo com o documento citado acima competem ao cargo de “Auxiliar de Serviços Educacionais” (PCCR, 2011, p. 31), aspecto negativo à função, destacado por Vasconcellos (2010), gerando uma sobrecarga conforme alertado nesse trabalho na fundamentação teórica, devido à falta de clareza e objetividade do documento para com as atribuições referentes à função.

Além das observações, aplicamos um questionário que foi respondido pela coordenadora pedagógica, gestora e professoras sobre as atribuições da CP, sua atuação na gestão democrática da escola e as relações de poder existentes entre a coordenadora pedagógica, professoras e gestoras da instituição.

Responderam ao questionário a CP da escola, um grupo de 05 professoras efetivas que concordaram a participar da pesquisa e a gestora, totalizando 07 questionários respondidos. Infelizmente as demais professoras não se disponibilizaram a participar do estudo.

Para a análise dos questionários, classificamos as respostas com as seguintes representações: Coordenadora Pedagógica da instituição (CP), Professoras (P) e Gestora (G).

A primeira pergunta do questionário tratava-se da concepção sobre as atribuições de um coordenador pedagógico, obtivemos por unanimidade de ambas as categorias de análise que as atribuições do coordenador pedagógico são realizar atividades que possam ajudar os professores a relacionar a teoria com a prática e o trabalho com os pais dos estudantes, a fim de integrar família e escola. Conforme as respostas obtidas, podemos afirmar que as concepções de coordenador pedagógico que prevalece nos sujeitos de pesquisa são as de que articulador do saber, que se preocupa, promove e organiza o diálogo entre as dinâmicas escolares, como destaca Brandão (2001).

Ao perguntarmos sobre a atuação da coordenadora pedagógica da instituição na gestão democrática da escola, obtivemos as seguintes respostas:

Articular, conduzir as situações dando voz a todos os envolvidos e ajudar os professores com a melhoria dos planejamentos de aula, contemplando as dificuldades de aprendizagens dos alunos (CP).

Promover a participação de todos nas questões da escola e ouvir o que a família tem a dizer para contribuir no ensino da escola (P).

Incentivar os pais a participarem das atividades desenvolvidas na escola, auxiliar os professores a solucionar os problemas com a gestora, alunos e pais de maneira harmoniosa (G).

Observamos que as categorias em análise enfatizam a participação dos alunos, pais e professores nos assuntos referentes à escola, bem como atribui à coordenadora pedagógica o papel de promover os espaços de participação de todos, o que está de acordo com as atribuições do coordenador pedagógico no processo de gestão democrática defendidas por Piletti:

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

d) estimular os professores a desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem (PILETTI, 1998, p.125).

A terceira pergunta era referente ao trabalho da coordenadora pedagógica com os professores e com os pais, as quais as respostas foram muito semelhantes:

Organizo as aulas-atividades, oriento o planejamento, tiro as dúvidas, estudo junto com elas e não meço esforços para ajudar no que eu puder. Já com os pais, nas reuniões pedagógicas eu fico encarregada de mostrar sempre o lado bom da escola e as qualidades dos filhos dele, que é pra ver se eles sentem mais interesse em participar das atividades da escola (CP).

Orienta os planejamentos, ajuda a criar projetos para resolver algum problema que haja e está a disposição para quaisquer questionamentos.

Organiza as reuniões com os pais e busca sempre integrá-los na escola, melhorando a participação da família na escola (P).

Ela se reuni periodicamente com as professoras para fazer os planejamentos e ainda atende a cada uma de maneira individual para ajudar nas dificuldades de cada uma.

Com os pais ela incentiva eles a terem mais interesse pelas questões da escola, coisa que não é fácil (G).

As respostas obtidas evidenciam a coordenadora pedagógica da instituição desempenhada em criar união entre os agentes escolares, bem como em proporcionar a integração entre a família e a escola, de maneira a esforça-se para de fato integrar a todos no coletivo que diz respeito à instituição, conforme as ideias de Vasconcellos (2006) e De Rossi (2006).

A última pergunta dizia respeito às relações de poder existentes entre a coordenadora pedagógica, professoras e gestora da instituição, a qual os sujeitos por unanimidade responderam que embora houvesse hierarquia entre os cargos, todas entendiam a importância do trabalho da outra e por isso buscavam dialogar e manter relações de cooperação entre si. Nesse sentido, identificamos que de fato na escola, campo de pesquisa, a gestão democrática é algo não só considerado importante, mas priorizado nas relações entre os sujeitos, uma concepção muito próxima da de Veiga:

A gestão democrática implica principalmente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização. A socialização do poder propicia a prática da participação coletiva, que atenua o individualismo; da reciprocidade, que elimina a exploração; da solidariedade, que supera a opressão; da autonomia, que anula a dependência de órgãos intermediários que elaboram práticas educacionais das quais a escola é mera executora (VEIGA, 2011, p.18).

Ao final das observações e da análise das respostas obtidas nos questionários constatamos que o cotidiano da coordenadora pedagógica é amplo, marcado por muitas atividades a serem desenvolvidas, por atitudes a serem tomadas em caso de emergências e tentativas de integração entre a família e a escola, priorizando a aprendizagem e desenvolvimento dos alunos. Contudo,

percebemos que mesmo com tantos desafios, os agentes priorizam o trabalho em conjunto para alcançarem seus objetivos.

## 6 Conclusão

Diante das observações e das respostas obtidas no questionário, concluímos que muitas são as atividades desenvolvidas pela coordenadora pedagógica em seu cotidiano, desde as que competem a sua função até aquelas de situações inusitadas.

Embora sua rotina seja agitada, a CP não mede esforços para desempenhar suas obrigações, bem como possui bom relacionamento e integração com a comunidade escolar, elaborando estratégias capazes de incentivar a participação de todos e auxiliar na resolução de conflitos ocorrentes no universo escolar.

Ao que se refere à gestão democrática, a escola de forma geral apresentou princípios de atuação com o propósito de atenuar as diferenças entre os sujeitos envolvidos, de maneira a conceber a hierarquia como um conjunto de distribuições de atividades pertencentes a cada um, mas que se materializa no cotidiano como um processo de cooperação mútuo entre os sujeitos.

Por fim, apontamos para a necessidade de reformulação do Plano de Cargos, Carreiras e Remunerações do município de Bom Conselho, a fim de fazer alterações que especifiquem as atribuições de cada função dos profissionais da educação, bem como refletir sobre que tipo de profissional deseja-se que ocupe os espaços escolares do município, e nessa perspectiva, priorizar as concepções de Educação e sujeitos na produção integral do Plano de Cargos, Carreiras e Remunerações do município.

## 7 Referências

ANDRADE, M. R. S de; e ANJOS, R. D dos. AS INTERFACES DA ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO: CONTRIBUIÇÕES AOS DOCENTES. In: Congresso Nacional de Educação-EDUCERE, VII, 2007, Curitiba-PR. **Anais...** Curitiba, PUCPR, 2007, p. 4015-4025. Disponível em: <

<http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2007/anaisEvento/arquivos/CI-488-04.pdf>>. Acesso em: 12 jun 2017.

BOM CONSELHO. **Lei Municipal nº 1.498 de 04 de junho de 2011.** Altera o plano de Cargos, Carreira e Remuneração do pessoal do quadro da Rede Pública Municipal de Educação do Município de Bom Conselho, Estado de Pernambuco e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.bomconselho.pe.gov.br/Leis\\_Portarias\\_Decretos/Leis/LEI\\_n\\_1498\\_2011.pdf](http://www.bomconselho.pe.gov.br/Leis_Portarias_Decretos/Leis/LEI_n_1498_2011.pdf)>.

Acesso em: 12 jun 2017.

- BRANDÃO, C. R. **O que é educação?** São Paulo: Brasiliense, 2001. (Coleção primeiros passos).
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, LDB n° 9.394, de 20 de Dezembro de 1996.
- DE ROSSI, V. L. S. Coordenador pedagógico: tecelão do projeto político-pedagógico. **In:** VICENTINI et al. **O coordenador pedagógico: práticas, saberes e produção de conhecimentos.** Campinas: Gráfica FE, 2006.
- DUBAR, C. Para uma teoria sociológica da identidade. **In:** A socialização. Portugal: Porto Editora, 1997.
- FOUCAULT, M. **Vigiar e punir.** 18 edição. Petrópolis: Vozes, 1987.
- GARRIDO, E. Espaço de formação continuada para o professor-coordenador. **In:** BRUNO, E. B. G.; ALMEIDA, L. R. de; CHRISTOV, L. H. da S.(Org.). **O Coordenador pedagógico e a formação docente.** São Paulo: Edições Loyola, 2009.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 3 edição. São Paulo: Atlas, 2008.
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** 4. ed. Goiânia: Alternativa, 2003.
- \_\_\_\_\_. et. al. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** 5 edição. ver. e ampl. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.
- PILETTI, N. **Estrutura e Funcionamento do Ensino Fundamental.** São Paulo: Ática, 1998.
- PIMENTA, S. G. **Saberes pedagógicos e atividade docente.** São Paulo: Cortez, 2000.
- RAMOS, I. de S. A identidade profissional do coordenador pedagógico: caminhos incertos. **In:** Congresso Nacional de Educação-EDUCERE, XI, 2007, Curitiba-PR. **Anais...** Curitiba, PUCPR, 2013, p. 13092-13101. Disponível em: <[http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2013/8173\\_6489.pdf](http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2013/8173_6489.pdf)>. Acesso em: 12 jun 2017.
- VALERIEN, J. **Gestão da escola fundamental: subsídios para análise e sugestão de aperfeiçoamento.** São Paulo: Cortez, 1993.
- VASCONCELLOS, C.S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do Projeto Político-Pedagógico ao cotidiano da sala de aula** 6 edição. São Paulo: Libertad Editora, 2006.
- \_\_\_\_\_. Sobre o Papel da Supervisão Educacional/Coordenação Pedagógica. **In:** Coordenação do Trabalho Pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula, 11 edição. São Paulo: Libertad, 2010.
- VEIGA, I. P. A. (org.). **Projeto Político Pedagógico da escola: uma construção possível.** 29 edição. Campinas, SP: Papyrus, 2011.