

MEDIADORA, ARTICULADORA E FORMADORA: AS DIVERSAS FUNÇÕES EXERCIDAS PELA COORDENADORA PEDAGÓGICA PARA O BOM CAMINHAR DA ESCOLA

Ana Cristina Teles Duarte¹

RESUMO: O(a) coordenador(a) pedagógico(a) é responsável por cuidar dos envolvidos no processo do ensino e da aprendizagem, visando a integração de todos na instituição escola. Para que sejam promovidas mudanças efetivas na qualificação desse profissional, deve-se oferecer uma formação que deve ser continuada e realizada dentro da escola, com articulação integrada na lida com os problemas cotidianos que ocorrem em sala de aula. Dessa forma, seu papel principal é o de ser um formador. Ressalta-se que, para ocorrer de fato uma transformação na qualidade dos resultados da aprendizagem é preciso garantir um espaço permanente de estudo e reflexão. A coordenadora de um Centro de Educação Infantil- CEI deve ir criando estratégias para favorecer a aprendizagem dos estudantes, sem perder de vista que somente é possível avaliar o que foi ensinado. Para isso, essa profissional mobiliza todos os atores educacionais para que se empenhem em oferecer uma educação de maior qualidade par das crianças. No presente trabalho foi realizada uma revisão bibliográfica sobre a importância do papel da coordenadora pedagógica na formação continuada do(s) professores(s); na qualidade da educação ofertada na escola; dos diálogos promovidos entre coordenação, gestão, professores, estudantes para o bom caminhar da escola; da participação no projeto político pedagógico da escola; nas questões da gestão; em outros diversos contextos ligados à escola. Fazendo uso do objeto de estudo - Centro de Educação Infantil Professor José Cílio Pereira Filho - um CEI da rede municipal de escolas públicas da cidade de Fortaleza, Ceará, Brasil, a autora elaborou e executou uma pesquisa de campo no modelo de estudo de caso para coletar opiniões e percepções sobre o trabalho da coordenadora pedagógica. Para isso, um questionário com questões abertas foi aplicado à coordenação pedagógica e um outro questionário semiestruturado foi aplicado a uma amostra de 40 crianças do referido CEI. Os dados coletados foram tratados estatisticamente com uso da ferramenta Excel. Os resultados relevaram que as crianças do referido CEI vêm a coordenadora pedagógica muito mais como uma gestora, já que mais de 50% da amostra de crianças apontaram que essa profissional cuida bastante da escola e gerencia reuniões com os pais. Também os resultados mostraram haver bastante afetividade entre as crianças e a coordenadora pedagógica. A afetividade foi comunicada de forma que todas as crianças gostam da “tia” (professora) e da coordenadora pedagógica com a mesma intensidade. Quanto à eficácia, responsabilidade e colaboração participativa em todas as atividades do referido CEI, a coordenadora pedagógica movimenta, dinamiza e executa várias funções que, de uma forma ou de outra estão incubadas no contexto de suas habilidades e competências.

Palavras chaves: CEI. Formação continuada. Coordenador(a) pedagógico(a). Educação Infantil.

¹Coordenadora pedagógica de CEI de escola pública do Município de Fortaleza, Ceará, Brasil. Mestre em Ciências da Educação pela Universidad Del Sol. Doutorando em Ciências da Educação pela Universidad Del Sol.

INTRODUÇÃO

Com um olhar voltado para o estudo e aplicabilidade de meios e métodos que possam imprimir de forma experimental e até inserir no contexto da escola, o presente trabalho promove e comunica nesse espaço acadêmico uma discussão sobre a função do coordenador(a) mais especificamente no viés das melhorias das técnicas pedagógicas, tendo como objeto de estudo o Centro de Educação Infantil Professor José Círio Pereira Filho, localizado na cidade de Fortaleza, Ceará, Brasil, com foco no papel da coordenadora pedagógica na formação continuada das docentes lotadas e atuantes na citada escola.

A pesquisa desenvolvida no presente trabalho tem como objetivo principal avaliar e discutir a importância do coordenador pedagógico na Educação Infantil. Dessa forma, a pesquisa apresentada tanto na forma de review quanto no formato de pesquisa de campo tem o intuito de ser uma colaboração significativa ao trabalho dos coordenadores pedagógicos.

O objetivo geral do presente trabalho foi o de comunicar a importância da Coordenadora Pedagógica como mediadora, articuladora e formadora no Centro de Educação Infantil Professor José Círio Pereira Filho, Instituição pública de ensino no Brasil, localizada na cidade de Fortaleza, no Estado do Ceará. Para isso, os seguintes objetivos específicos foram traçados: comunicar e discutir o papel do coordenador (a) pedagógico é o(a) profissional no contexto do processo ensino/aprendizagem; comunicar e apresentar as muitas funções ocupadas e exercidas pelo coordenador (a) pedagógico é o(a) profissional no contexto escolar de acordo com as diretrizes da Educação básica no Brasil e apresentar e discutir opiniões e percepções coletadas de entrevistas feitas com a coordenadora pedagógica e com uma amostra de alunos(as) da Escola objeto de estudo, sobre o movimento, eficácia e dinamismo do trabalho da coordenadora pedagógica na referida escola.

No contexto referencial, uma robusta revisão teórica foi realizada no presente trabalho, ressaltando a importância do papel formador da coordenadora pedagógica; função da coordenadora Pedagógica dentro de uma perspectiva didática de gestão; a relação entre o projeto de formação da equipe docente e o projeto pedagógico da escola; a importância de planejar o uso das reuniões formativas. Pautas acerca das estratégias formativas também foram abordadas.

Artigos e livros; documentos da secretaria do CEI Professor José Círio Pereira Filho, objeto da presente pesquisa; documentos da Secretaria de Educação do Município de Fortaleza e da Secretaria de Educação do Estado do Ceará; sites oficiais do MEC – Ministério de Educação e Cultura do Brasil; site oficial da Secretaria de Educação do Município de Fortaleza e da Secretaria de Educação do Estado do Ceará foram importantes referências teóricas para o desenvolvimento do presente trabalho. Os autores Giardelo e Satori (2021); Veiga (2009); Vasconcelos (2009); Ruas e colaboradores (2005); Ramos e colaboradores (2000); Imbernón (2011); Falcão Filho (1994) e outros foram de grande valia nesse contexto.

O papel do(a) Coordenador(a) Pedagógica

O coordenador (a) pedagógico é o(a) profissional responsável por incentivar o processo ensino-aprendizagem. Fazemos questão de destacar, logo de início, que o seu papel principal é o de formador. Acreditamos que, para ocorrer de fato uma transformação na qualidade dos resultados da aprendizagem dos alunos, é preciso garantir um espaço permanente de estudo e reflexão

Em Ramos (2000) deve-se ter um olhar de reconhecimento da importância do coordenador pedagógico já que ele atua no contexto da aprendizagem, no trabalho de formação dos professores, pais e outros atores da escola na qual exerce essa função.

De acordo com Segundo Falcão Filho (1994), há muita dificuldade por parte do(a) coordenador(a) pedagógico reconhecer e delimitar sua função em uma escola. Muitas vezes não sabem quais objetivos deve perseguir, de forma que há inúmeros desafios a serem enfrentados por esse importante ator da Educação em relação ao reconhecimento do seu grupo de trabalho, das suas atribuições no seu papel de orientador e diretivo e mais fundamentalmente daqueles limites entre o que deve fazer e o que não deve fazer no exercício da sua função.

Em Veiga (2009) o coordenador pedagógico tem entre as suas fundamentais obrigações funcional, desenvolver a formação continuada dos professores. Nesse sentido, esse ator educativo deve articular práticas educativas e formativas na escola física. Há em sua formação capacidades que devem ser exercidas como as habilidades e competências voltadas para a colaboração junto ao professor em suas rotinas cotidianas, na elaboração de projetos que possam ser inseridos na escola com o olhar

voltado à melhoria do ensino e da aprendizagem, como ação de maior interesse já que é uma diretiva às necessidades de formação cognitiva e social dos estudantes.

Quais as atribuições do coordenador(a) pedagógico(a)?

A coordenação cuida dos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, visando a integração de todos nas instituições de ensino. Para que sejam promovidas mudanças efetivas na qualificação desses profissionais e ser eficaz, deve-se oferecer uma formação deve ser continuada, realizada dentro da escola e com articulação integrada na lida com os problemas cotidianos que ocorrem em sala de aula.

Nesse sentido, o papel do coordenador pedagógico é bastante relevante para que a formação docente ocorra, auxiliando na organização dos estudos; promovendo reflexões acerca dos problemas contextuais didáticos; buscando soluções; criando momentos de diálogos; troca de experiências; concepção e limitação dos ambientes de aprendizagem; subsidiando e fomentando interação entre as pessoas da equipe; relacionar a cultura contemporânea com o currículo; outras atividades (RUAS, 2005).

É por meio desse trabalho que os professores vão reconhecendo no coordenador como um parceiro para pensar na elaboração das aulas e na condução didática das propostas, no desempenho de cada aluno e na avaliação dos percursos de aprendizagem.

Ciente da importância do seu papel e da possibilidade efetiva que tem de impulsionar a construção de uma cultura colaborativo e, com isso, influenciar os resultados da escola na sua tarefa de bem ensinar, o coordenador deve exercer sua função com bastante ética.

No cotidiano da instituição, o(a) profissional coordenador(a) lida com diferentes desafios, como o trabalho burocrático já que no do Centro de Educação Infantil o Coordenador Pedagógico faz a matrícula, frequência dos alunos e professores, administra a relação dos funcionários e colaboradores da instituição.

A coordenadora do CEI deve ir criando estratégias para favorecer a aprendizagem dos alunos, sem perder de vista que somente é possível avaliar o que foi ensinado sempre buscando a construção de uma educação de qualidade ela mobiliza o grupo para que todos estejam empenhados em oferecer a melhor educação aos seus alunos.

Geralmente atua em conjunto com os diretores da escola, o(a) Coordenador(a) Pedagógica atua nos processos educacionais e existem três atividades fundamentais envolvendo a sua atuação (VASCONCELOS, 2009):

- Planejamento de reuniões pedagógicas
- Acompanhamento das ações pedagógicas desenvolvidas pelas professoras em sala de aula
- Acompanhamento das aprendizagens dos alunos.

Desse modo, o (a) coordenador(a) auxilia a escola a ter práticas pedagógicas mais eficientes, ajuda as professoras nas ações realizadas para que os alunos aprendam mais e com mais qualidade e articular com as pessoas das escolas para que a escola realmente consiga pôr em prática a sua proposta pedagógica.

A gestão escolar é essencial para a função da coordenadora pedagógica; a concepção da escola como organização não é algo novo, surgiu a partir dos anos 1930, quando havia preocupação em realizar pesquisas sobre a administração escolar. Esses estudos sempre foram caracterizados por uma atuação burocrática e funcionalista, muito próximo do que se costuma ver nas organizações empresariais (BRASIL, 2009).

Ressalta-se aqui a importância da função do(a) coordenador(a) pedagógica, pois é este ator que deve atuar no acompanhamento das atividades da escola, contribuindo para a melhoria da administração escolar; identificando as necessidades das professoras e encontrando com elas soluções que priorizem um trabalho educacional de qualidade e que as rotinas da escola sejam otimizadas (RUAS, 2005).

A constituição da identidade da coordenadora pedagógica

A atividade de inspeção escolar, tendo a figura do inspetor como necessária para acompanhar o trabalho dos professores nas escolas, e a ideia da formação de um novo profissional para essa função, vieram com o Parecer CFE nº 252/69, complementar à Lei da Reforma Universitária (Lei nº 5.540/68), que instituiu as habilitações no curso de Pedagogia, entre elas a de supervisor escolar.

A promulgação da Lei nº 5.692/71, que instituiu a Reforma de Ensino de 1º e 2º Grau, constituiu a figura de um profissional no quadro do magistério comprometido com a ação supervisora, com diferentes denominações: supervisor escolar, pedagogo, orientador pedagógico, coordenador pedagógico, professor coordenador etc. Nos últimos anos, a função de coordenação pedagógica foi instituída em todas as escolas,

elevando o nível de responsabilidade e atribuições desse profissional e sua importância na cadeia produtiva do saber (BRASIL, 1988).

A função da coordenadora pedagógica no dia a dia da escola é ser o responsável pelos processos administrativo e educacional de qualidade. É um trabalho que consiste em administrar o corpo docente objetivando garantir a qualidade do serviço educacional prestado. A coordenadora pedagógica trabalha diretamente dentro da escola e tem como objetivo garantir a formação continuada da equipe de professores e as articulações educacionais nesse ambiente.

A coordenadora pedagógica é aquela que, conhecendo as rotinas diárias, as necessidades da comunidade escolar e as propostas pedagógicas da escola, possibilita que novos significados sejam atribuídos à prática educativa da escola e à prática pedagógica das professoras.

Funções da coordenadora pedagógica

A função da coordenadora pedagógica é basicamente gerenciar as atividades da escola junto com a direção, coordenar e supervisionar todas as atividades relacionadas ao processo de ensino-aprendizagem junto ao corpo docente, visando sempre à permanência do aluno no ambiente escolar. Ele é responsável pelo acolhimento dos estudantes e do corpo docente, bem como pelo atendimento de suas necessidades relacionadas ao ensino-aprendizagem. Esse acolhimento consiste em ambientar tanto alunos como professores quanto às diretrizes da escola, auxiliando-os sobretudo nas dificuldades da aprendizagem e do ensino, respectivamente. Também assiste à direção da escola, em muitos casos auxiliando a gerenciar os recursos financeiros e humanos da instituição (BRASIL, 2009).

Suas atribuições são definidas pelas legislações estaduais ou municipais, dependendo do sistema de ensino a que sua escola pertença – e são muitas. Envolve desde a elaboração e revisões frequentes do projeto político-pedagógico – PPP até funções administrativas como auxiliar da direção e, sobretudo, nas atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores. Desse modo, pode-se identificar três funções específicas do coordenador pedagógico (CLEMENTI, 2003):

- Formadora;
- Articuladora;
- Transformadora.

De acordo com Clementi (2003, p. 126), a função daqueles que exerce a coordenação pedagógica:

Como formador, sua função é oferecer condições mínimas necessárias para os professores, a fim de que eles se aprofundem em suas áreas de atuação e as desenvolvam bem, melhorando assim suas práticas pedagógicas, que se refletem positivamente dentro da sala de aula.

[...] A função formadora da coordenadora precisa programar as ações que viabilizam a formação do grupo para qualificação continuada desses sujeitos, conseqüentemente conduzindo mudanças dentro da sala de aula e na dinâmica da escola, produzindo impacto bastante produtivo e atingindo as necessidades presentes[...]

[...] A coordenadora pedagógica deve identificar as necessidades das professoras e com elas encontrar soluções que priorizem um trabalho educacional de qualidade. Não basta a esse profissional somente o conhecimento teórico para acompanhar o trabalho pedagógico; é preciso saber estimular as professoras a desenvolver a percepção e a sensibilidade para identificar as dificuldades dos alunos.

Ainda, acrescenta-se que o(a) coordenador(a) deve acompanhar o trabalho docente, sendo responsável pelo elo entre os envolvidos (aluno e professora) na comunidade educacional. O relacionamento entre a coordenadora e a professora é fundamental para uma gestão democrática (CLEMENTI, 2003).

Como articulador, o papel principal do(a) coordenador(a) pedagógico é oferecer condições para que os(as) professores(as) trabalhem coletivamente as propostas curriculares com ações de parceria, em função de sua realidade. Esse ator educacional deve ser capaz de despertar nos membros da instituição escolar a capacidade de serem proativas, responsáveis, dinâmicas, inteligentes, com habilidade para resolver problemas e tomar decisões. Além disso, deve criar um ambiente de relacionamento mais estreito com as professoras, as famílias, a comunidade, o sistema e outros elementos que possam se integrar à escola (VASCONCELOS, 2006).

Segundo Vasconcelos (2006, p. 87), quanto ao exercício do(a) coordenador(a) pedagógico:

[...] é importante lembrar que, antes de mais nada, a coordenação é exercida por uma educadora, e como tal deve estar no combate a tudo aquilo que desumaniza a escola: a reprodução da ideologia dominante, o autoritarismo, o conhecimento desvinculado da realidade, a evasão, a lógica classificatória e excludente a discriminação social através da escola etc.”

A importância do(a) coordenador(a) pedagógica no ambiente escolar se dá pelo fato de ser um ator da educação bastante articulador e mediador das relações entre os indivíduos (pais, alunos, professoras e diretor) da comunidade escolar, evitando

desgastes que possam vir a acontecer entre eles, com o compromisso de ações capazes de proporcionar as transformações ocorridas na sociedade atual (VASCONCELOS, 2006).

Ainda, acrescenta-se que o(a) coordenador(a) pedagógica, como transformadora, tem compromisso com a provocação para o questionamento, de modo a ajudar as professoras a serem críticas e reflexivas em toda a sua prática docente para cumprir seus objetivos educacionais.

Nesse sentido, cabe a(o) coordenador(a) pedagógica tecer o relacionamento com os pais dos estudantes e com a comunidade, especialmente no que se refere ao funcionamento pedagógico-curricular e didático da escola e a comunicação e interpretação da avaliação dos alunos.

O(a) coordenador(a) pedagógica e os limites das suas funções

Como toda instituição, as escolas buscam resultados, o que implica em uma ação racional, estruturada e coordenada. Ao mesmo tempo, sendo uma atividade coletiva, não depende apenas das capacidades e responsabilidades individuais, mas de objetivos comuns e compartilhados e de ações coordenadas e controladas dos agentes do processo (LIBÂNEO, 2014).

Tal mudança foi responsável pela adoção de uma análise crítica da escola dentro da organização do trabalho no capitalismo. Nesse sentido, Libâneo (2014, p. 31), chama a atenção para a seguinte discussão:

[...] houve pouca preocupação com os aspectos propriamente organizacionais e técnico-administrativos da escola (...)"

[...] uma vez tomadas às decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma a sua parte no trabalho, admitindo-se a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das decisões tomadas dentro de uma diferenciação de funções e saberes".

Contextualizando, ressalta-se que a organização escolar é uma constituição social construída com base na inteligência subjetiva e cultural das pessoas, porém, essa construção não consiste em um processo livre e voluntário, mas motivado pela realidade sociocultural e política, incluindo a influência de forças externas e internas marcadas por interesses de grupos sociais, sempre opostos e às vezes colidentes (LIBÂNEO, 2014).

Toda instituição escolar necessita de uma estrutura de organização interna, geralmente prevista no regimento escolar ou em legislação específica estadual ou municipal. O termo estrutura tem aqui o sentido de ordenamento e disposição das funções que asseguram o funcionamento de um todo – no caso, a escola.

A estrutura organizacional de escolas se diferencia conforme a legislação dos estados e municípios e, é claro, conforme as concepções de organização e gestão adotadas. Quanto à estrutura básica, com todas as unidades e funções típicas de uma escola, destacamos aqui que o setor pedagógico compreende as atividades de coordenação pedagógica e orientação educacional (VASCONCELOS, 2009).

As funções do ator educacional denominado coordenador pedagógico varia conforme as legislações estadual e municipal. Em muitos locais as suas atribuições são variadas, podendo ser o trabalho individual ou com a reunida de muitas pessoas. São profissionais que se envolvem em muitas estancias e setores educacionais relativos à administração escolar. Colaboram nesses sítios com suas habilidades, principalmente nas relações humanas (RH), já que lidam o tempo todo com as pessoas lideram projetos, orientam e acolhem pessoas (estudantes, pais e professoras), fazem a mediação de conflitos e promovem soluções para as inúmeras dificuldades relativas ao ensino e a aprendizagem.

A função “coordenação pedagógica” incubou em seu processo de formação e das experiências, um robusto *know-how* para prestar auxílio à direção sobre o destino dos recursos financeiros e administrativos, propõem investimentos e soluções para o melhor aproveitamento de verbas destinadas à instituição de ensino, se ela for pública. Se for privada, auxilia ainda a diminuir os custos para maximizar os objetivos financeiros

Mas, o *know-how* se obtém com boa formação para lidar com funções especializadas já que envolvem habilidades bastante especiais. Dessa forma, a recomendação é que o ocupante do referido cargo seja formado em Pedagogia ou adquiram formação pedagógico-didática específica (VASCONCELOS, 2009).

De forma ortodoxa, a coordenadora pedagógica é vista como uma colaboradora fiscalizadora e que interfere nos processos administrativos, já que tem função gestora. Para mitigar tal olhar, desenvolver uma coordenação atenciosa e democrática é

necessário e, tal ação evita uma visão deformada dirigida a esse relevante ator educativo tão fundamental para o processo educacional.

Ademais, a coordenação pedagógica deve compreender que, devido ao grande número de afazeres ao qual se submetem os diretores, fica cada vez mais difícil que eles consigam administrar uma unidade de ensino sem auxílio ou colaboração. Tal problema leva os diretores ou gestores a uma desatenção para questões que parecem ser secundárias, mas, na verdade são de suma importância em ocasiões de necessidades internas no estabelecimento.

Em se falando em gestão e de problemas, quanto maior a lotação da escola, com maior ingresso, maior a complexidade do trabalho do(a) coordenador(a) pedagógica. Isso incuba sérias consequências como é o caso do montante de problemas que os estudantes trazem consigo e que estão vinculados aos comportamentos de difícil lida imprimidos muitas vezes em ambientes negativos de convívio social do estudante (como também de inserções de comportamentos oriundos de muitas variáveis como as redes sociais e games online sem orientação dos pais) com as quais as crianças e os jovens têm que lidar. Toda essa conjuntura requer uma maior qualidade de trabalho.

De qualquer forma, há uma denotada função gestora da coordenação pedagógica, aonde esse ator educativo colabora nas rotinas gerais da escola, sendo então impulsionado naturalmente para muitas questões relacionadas à administração escolar.

Pode-se então inferir nesse sentido que o(a) coordenador(a) pedagógica ocupa uma função que deve conceber todas as propostas pedagógicas da escola; deve ser participativo(a) na elaboração dessas propostas, projetos, outros meios e métodos voltados às necessidades e objetivos da escola e, deve também possibilitar que novos significados sejam atribuídos à prática educativa da escola e à prática pedagógica das professoras (PREFEITURA MUNICIPAL DE FORTALEZA, 2016).

Entende-se a partir dessa premissa que quando o trabalho do(a) coordenador(a) pedagógica consiste em ser a regente orientadora para um processo administrativo-educacional de qualidade, exige desse funcionário não somente a lida com a “administração de pessoas”, mas, em “administrar com as pessoas”, tem por meta garantir a qualidade do serviço educacional prestado.

Construção e avaliação do projeto político-pedagógico; acompanhar a aplicação do currículo; promover a formação continuada dos(as) professores(as), elaborar e executar projetos educativos para a formação da consciência cidadã dos estudantes; atendimento individualizado das necessidades dos estudantes; orientar os estudantes em assuntos educacionais e pessoais; outras atividades necessárias, tudo isso faz arte da vida e do labor da função de coordenador(a) pedagógico(a).

Finalmente, o tema em questão, ou seja, das funções do(a) coordenador(a) pedagógica está fincando na relação sociedade/tempo/espaço/demanda/ações e, por esse motivo, não se esgota em diálogos e discussões do passado e do presente no contexto da Escola.

Muitas responsabilidades deverão ser atribuídas a(o) coordenador(a) pedagógico(a) com a evolução da Educação, principalmente no que diz respeito ao seu compromisso com as crianças e os jovens que estão sendo formados e os que virão a ser formados nas gerações vindouras. Os desafios que estão por vir deverão ser enfrentados por todos os atores da escola. O coordenador(a) pedagógico tem uma importante posição a ocupar nessa futura teia social.

O papel do(a) coordenador(a) pedagógico(a) na Escola

O coordenador(a) pedagógico(a) exerce um papel fundamental dentro de uma instituição de ensino. Dentre suas primordiais funções destaca-se o de movimentar e articular diálogos entre família, educadores e gestores. Além disso, este profissional é peça-chave na rotina escolar, como uma referência da confiança seja na tomada de decisões ou, ainda, inspirando os alunos e corpo docente para realizar um trabalho de qualidade e com ética.

Qual é o papel do(a) coordenador(a) pedagógico (a)?

O papel do(a) coordenador(a) pedagógico(a) engloba diversas ações. Dentre elas, destacamos o suporte as professoras em sala de aula, o aprendizado dos alunos, além do fornecimento de *feedbacks* para melhoria contínua de todos os profissionais da instituição (Quadro 1).

Quadro 1. Qual é o papel do(a) coordenador(a) pedagógico (a)? As diversas ações movimentadas pelo(a) coordenador(a) pedagógico (a).

AS DIVERSAS AÇÕES MOVIMENTADAS PELO(A) COORDENADOR(A) PEDAGÓGICO (A) NA ESCOLA
➤ Suporte as professoras em sala de aula
➤ O acompanhamento do aprendizado dos alunos
➤ O fornecimento de <i>feedbacks</i> para melhoria contínua de todos os profissionais da instituição

Fonte: a autora

No suporte as professoras em aula, o coordenador(a) pedagógico(a) não deve atuar como uma “julgadora”, mas, sim, demonstrar uma postura de confiança e de acolhimento para as demandas das educadoras.

É fato que, muitas vezes, o suporte e o acompanhamento das aulas são um momento tenso para o professor(a), que se sente observada. No entanto, a coordenadora deve demonstrar que, na verdade, este é um momento construtivo para apontar o que está dando certo e auxiliar nas melhorias.

No quesito acompanhamento do aprendizado e ensino dos alunos, e um primeiro momento, o(a) coordenador(a) pedagógico(a) deve estar sempre em dia com o acompanhamento dos portfólios dos alunos. Afinal, são eles que demonstram o reflexo da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem aplicados pela docente (GIARDELO; SATORI, 2021; GOVERNO DO ESTADO DO CEARA, SEDUC, 2017).

Além disso, deve-se revisar o planejamento das professoras, atender as demandas das famílias dos alunos com alguma dificuldade de aprendizado, sugerir atividades e dar suporte as professoras em suas necessidades. É essencial que a coordenadora pedagógica faça parte da rotina de todos os alunos, professores e funcionários da instituição escolar!

Quanto à organização de registros, o(a) coordenador (a) pedagógico(a) é responsável por uma vasta gama de documentos, como, por exemplo (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, SEDUC, 2017): documentação das anotações das professoras; cadernos de chamadas — sejam eles físicos ou digitais; Atas de reuniões feitas em esferas variadas; orientação e revisão do planejamento de aula dos educadores e revisão e promoção de debates sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola.

Em relação aos *feedbacks* que devem ser dados a gestão e outros atores da escola, como também a família dos estudantes, o(a) coordenador(a) pedagógico(a) promove momentos de devolutivas das aulas assistidas e tudo relativo as professoras, como os portfólios dos alunos. Este é considerado um procedimento essencial para a formação continuada das professoras, já que elas passam a ter um panorama geral de seu desempenho e de pontos de melhoria (GIARDELO; SATORI, 2021).

Acompanhando o desempenho dos estudantes

O papel da coordenadora pedagógica na realidade escolar é acompanhar o processo de aprendizagem dos alunos da instituição de ensino, tanto individual quanto coletivamente. A referida profissional que tem a função de avaliar o rendimento escolar dos estudantes e buscar a causa de possíveis problemas. Além disso, ele consegue ter uma visão do processo de aprendizagem na escola como um todo, avaliando o desempenho do conjunto de integrantes de uma turma.

Selecionando materiais e métodos

O coordenador(a) pedagógico(a) tem a função de selecionar as melhores estratégias de aprendizagem a ser utilizada na instituição. Sua missão consiste em levar o que há de mais novo para a escola, inovando nos métodos e materiais utilizados (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2017).

Também selecionar os livros e demais materiais didáticos a ser utilizados na escola e de acordo com o projeto pedagógico é função da coordenadora pedagógica.

Monitorando o desempenho das professoras

O desempenho das professoras em sala de aula também deve ser monitorado, garantindo, assim, que os objetivos educacionais propostos sejam atingidos. Portanto, é papel da coordenadora pedagógica acompanhar tais educadoras (GIARDELO; SATORI, 2021).

A profissional avaliará as aulas ofertadas e as metodologias de ensino utilizadas para, dessa forma, identificar os pontos fortes e fracos em sua equipe docente.

Fazendo a comunicação entre os atores envolvidos no processo educacional

A função do(a) coordenador(a) pedagógico(a) na escola também é fazer a ponte entre todos os agentes envolvidos no processo de aprendizagem dos alunos. Ela deve avaliar as necessidades e os interesses de cada um deles, além de atuar de forma a solucionar conflitos e alinhar expectativas em relação ao serviço oferecido pela escola. Dessa maneira, a profissional consegue melhorar o ambiente educacional e potencializar a aprendizagem dos alunos (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2017).

Estruturando o projeto político-pedagógico da escola em conjunção com outros atores educacionais

O projeto político-pedagógico da escola é o documento político/educacional que rege todas as atividades da instituição escola durante todo o ano letivo. É papel do(a) coordenador(a) pedagógico(a) movimentar e articular aquele projeto que esteja mais alinhado com as expectativas dos pais e alunos, sem deixar os valores da instituição de ensino e de suas professoras de lado (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2017). É o coordenador(a) pedagógico(a) que deve definir o método de avaliação a ser utilizado, a estrutura das aulas e o currículo exigido.

A formação de uma coordenadora pedagógica

Não há uma formação pré-definida para o coordenador(a) pedagógico(a) de uma escola. Geralmente, esse autor educativo tem sua gênese dos cursos de Pedagogia. Mas, qualquer outra pessoa com diploma de licenciatura ou experiência docente pode ser nomeada para tal cargo em uma instituição de ensino.

O que mais importa nessa situação é a formação adicional da profissional, além de suas competências técnicas e comportamentais. Portanto, para escolher um(a) bom(boa) coordenador(a) pedagógica(a) para uma determinada escola, deve-se estabelecer quais são as competências essenciais para a realização de um bom trabalho e promover um processo seletivo baseado nestas competências (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2017).

Habilidade para aproximar família e escola

Por ser uma facilitadora da comunicação dentro e fora da escola, a coordenadora pedagógica é capaz de aproximar os pais e responsáveis pelos alunos da instituição educacional. Isso traz vantagens como:

- Melhora do fluxo comunicativo;
- Alinhamento das expectativas;
- Aumento da satisfação da família com a escola;
- Aprimoramento do processo de aprendizagem dos alunos.
- Resolução de conflitos

Podem ocorrer diversos conflitos entre os funcionários que compõem o quadro da escola. E a coordenadora pedagógica atua na identificação desse tipo de problema, solucionando-o antes mesmo que ele possa prejudicar o funcionamento da instituição.

Habilidade para promover inovações na instituição de ensino

O(a) coordenador(a) pedagógico(a) é aquele(aquela) que está sempre por dentro do que há de mais novo no processo de ensino e aprendizagem. Dessa forma, ela é capaz de trazer inovação para o ambiente escolar, potencializando o ensino oferecido a seus alunos.

Habilidade para promover o alinhamento entre professores(as) com a colaboração da coordenação pedagógica

O coordenador(a) pedagógico(a) subsidia em suporte professores e professoras no contexto do desenvolvimento de suas atividades da melhor forma possível. Assim, o referido ator educacional deve criar uma equipe docente alinhada aos objetivos da organização como um todo e focada em sua área de ensino específica, de forma a oferecer uma educação de qualidade para os estudantes (GIARDELO; SATORI, 2021)

A responsabilidade de colocar o projeto político-pedagógico em ação na escola é também do(a) coordenador(a) pedagógico(a)

O papel do coordenador(a) pedagógico(a) na escola também consiste em colocar o projeto político-pedagógico em ação. Assim, esse profissional deve direcionar todos os esforços da equipe de acordo com esse objetivo. Dessa forma é possível cumprir o que foi proposto com excelência e atingir todas as metas estabelecidas de maneira eficiente.

O que diz a LDB sobre a função da coordenadora pedagógica?

Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96), as atribuições da coordenadora estão aliadas à autonomia para organizar e orientar o trabalho pedagógico dentro da instituição de ensino, além de garantir nos variados setores que se faça uma gestão participativa e democrática (BRASIL, 1996).

Todavia, ainda há uma certa dificuldade em cumprir com fidelidade o que a lei estabelece, devido a fatores práticos mesmo.

Ainda dentro da LDB, de 1996, o papel do(a) coordenador(a) pedagógico(a) passou a ser como um(a) articulador(a), aquela (aquele) que transita entre expoentes que compõem a escola, formando vínculos entre docentes, alunos, famílias e o gestor (BRASIL, 1996).

Nesta linha, a função do referido profissional é contribuir para que se cumpra, na prática, o que o PPP emprega. O(a) coordenador(a) deve seguir e procurar orientar para que a rotina pedagógica na escola esteja alinhada com este documento, seguindo as premissas e procurando executar o que a parte burocrática exige.

Percepções e opiniões sobre o trabalho da coordenadora pedagógica da Escola Professor José Círio Pereira Filho, Fortaleza, Ceará, Brasil

Para o desenvolvimento e execução do presente Estudo de Caso intitulado: “Percepções e opiniões sobre o trabalho da Coordenadora Pedagógica da Escola Professor José Círio Pereira Filho, Fortaleza, Ceará”, foram elaborados dois questionários, sendo um deles com questões abertas e outro semiestruturado, com questões de múltipla escolha, o qual foi aplicado a uma amostra de alunos e alunas da escola objeto da presente pesquisa.

O perfil dos entrevistados consiste em uma coordenadora pedagógica lotada na escola objeto de pesquisa e crianças regularmente matriculas no CEI Professor José Círio Pereira Filho, uma escola da rede municipal de escolas públicas, localizada na cidade de Fortaleza, Ceará, Brasil.

A amostra de entrevistas foi escolhida aleatoriamente. O tamanho da amostra é de 40 crianças, todas matriculadas no CEI objeto da presente pesquisa.

METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa de campo com os seguintes atores: a coordenadora pedagógica; professores e alunos(as) da escola objeto de estudo de caso.

Para isso foram aplicados questionários do tipo semiestruturado, contendo questões em aberto e de múltipla escolha.

De acordo com Gil (2006), o questionário consiste em uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, outras questões.

Dessa forma, o questionário é uma ferramenta que serve para coletar as informações da realidade, que, no caso da presente pesquisa, apresenta-se na forma de estudo de caso.

Ainda, de acordo com Gil(2006), as seguintes vantagens são listadas quando se usa o questionário como ferramenta de investigação:

- Possibilita atingir grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica muito extensa (hoje há meios remotos como o Google Forms);
- Implica em economia de gastos;
- Garante o anonimato dos entrevistados;
- Garante a não exposição dos pesquisadores no contexto de influência de opiniões do entrevistado.

Na presente pesquisa, após aplicação dos questionários aos entrevistados, os resultados coletados foram tratados estatisticamente.

As tabelas e os gráficos que foram construídos no programa Excel são comunicados como meios e ferramentas que possibilitam uma melhor visualização dos resultados.

Finalmente, foi realizado uma discussão dos resultados e, posteriormente foram desenvolvidas as considerações finais.

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As respostas aos questionários foram coletadas e tratadas estatisticamente para que as discussões dos resultados fossem tecidas.

Logo a seguir estão apresentadas as perguntas incubadas em ambos os questionários com suas respectivas respostas, dados, gráficos e tabelas.

Inicialmente, serão apresentados os resultados referentes à investigação feita à coordenação pedagógica da Escola Professor José Círio Pereira Filho, Fortaleza, Ceará, Brasil.

Seguem as perguntas, respostas, tabelas, gráficos e discussões.

- 1ª) Quais as vantagens e dificuldades do trabalho do Pedagogo?

- As vantagens:

Para desenvolver bom trabalho o professor também precisa investir e ampliar seu repertório cultural, científico, tecnológico, linguístico e artístico, pois ao surgir determinadas situações precisa saber propor bons encaminhamentos que contribuam e ampliem as aprendizagens das crianças.

Os recursos humanos são um dos fatores essenciais de sucesso de qualquer instituição. Nessa perspectiva, o processo de seleção e a melhoria das condições salariais e de carreira dos professores e de outros profissionais são elementos essenciais para promover a qualidade da Educação.

Uma vantagem na Prefeitura Municipal de Fortaleza é a organização de sistemática de formações continuadas e/ou em serviço para professoras/es da Educação de forma integrada aos documentos curriculares estaduais e municipais, fundamentados na Base Nacional Comum Curricular.

As dificuldades

A formação docente, muitas vezes é frágil em conhecimentos mais relacionados a algumas áreas de conhecimentos. Essa fragilidade, por vezes, dificulta que quando os alunos fazem perguntas, aos professores possam dar mais profundidade aos conhecimentos e apoiar os alunos na construção de um pensamento investigativo e científico.

2ª) Quais são as principais responsabilidades do gestor escolar?

O trabalho com a formação continuada da equipe demanda clareza nos objetivos e na definição das estratégias, além da conexão com o projeto político

pedagógico. Pensar a organização das reuniões pedagógicas com a necessária intencionalidade formativa.

Gestão é trabalho em equipe, é de fato socializar, saberes, posturas, posicionamentos e ações.

É planejar conjuntamente, para que a formação continuada na unidade escolar seja fortalecida, em favor da construção de projetos pedagógicos alinhados a princípios éticos, estéticos e políticos.

3ª) Quais os pontos que devem ser abordados durante a semana pedagógica?

Na Prefeitura Municipal de Fortaleza, o encontro pedagógico é uma das ações que tem importância indiscutível, pelo fato de configurarem um espaço coletivo de estudo e reflexão sobre as práticas pedagógicas.

São reuniões de natureza formativa, organizada pela secretaria de educação e executada pela gestão na responsabilidade da coordenação pedagógica, com o objetivo de fortalecer por meio da formação da equipe as práticas pedagógicas e o currículo em ação na instituição.

Documentos com Projeto Político Pedagógico PPP- marcam a coletividade das intenções e ações pedagógicas, que envolvem toda a comunidade escolar, tendo as famílias como participantes desse processo. Reforçando a gestão democrática.

4ª) Qual o tipo de formação mais adequada para se preparar uma boa coordenadora pedagógica?

Formação em Gestão Democrática; Recursos Humanos; Avaliação e Registro de Aprendizagem; Condições de trabalho; Ambientes de convivência; Projeto Político Pedagógico e Currículo.

As funções do(a) coordenador(a) Pedagógico(a) deve ser a de manter diálogo constante com os professores, orientando, acompanhando e apoiando práticas, contribuindo para a formação de toda a equipe pedagógica e assim contribuindo para que a escola seja um espaço de aprendizagem constante.

Cabe ao coordenador(a) Pedagógico(a) a tarefa de promover espaços em suas unidades, discutindo e desconstruindo antigas crenças, participando ativamente dos processos formativos, não apenas como observadores e incentivadores, mas como profissionais atentos, uma vez que somos todos professores.

Uma formação continuada que aconteça no chão da escola, nas situações diárias, nas realidades distintas das crianças, apoiando-as na busca por caminhos que contribuam para a qualidade das práticas docentes.

As perguntas e as respostas relativas ao questionário semiestruturado aplicado a uma amostra de 40 crianças sobre o trabalho da coordenadora pedagógica na Escola serão apresentadas a seguir.

Os dados coletados foram tratados estatisticamente no programa Excel. Tabelas e gráficos foram construídos para uma maior visibilidade dos resultados.

Do questionário aplicado a uma amostra de 40 crianças regularmente matriculadas no CEI Professor José Círio Pereira Filho, Fortaleza, Ceará, Brasil:

1ª) Você conhece a coordenadora pedagógica?

Tabela 01 - Você conhece a coordenadora pedagógica?

SIM	57,5%
NÃO	5%

Fonte: a autora

Gráfico 01 - Você conhece a coordenadora pedagógica?



Fonte: a autora

2ª) Você acha necessário ter uma coordenadora pedagógica na escola?

Tabela 02 - Você acha necessário ter uma coordenadora pedagógica na escola?

SIM	30%
NÃO	32,5%

Fonte: a autora

Gráfico 02 - Você acha necessário ter uma coordenadora pedagógica na escola?



Fonte: a autora

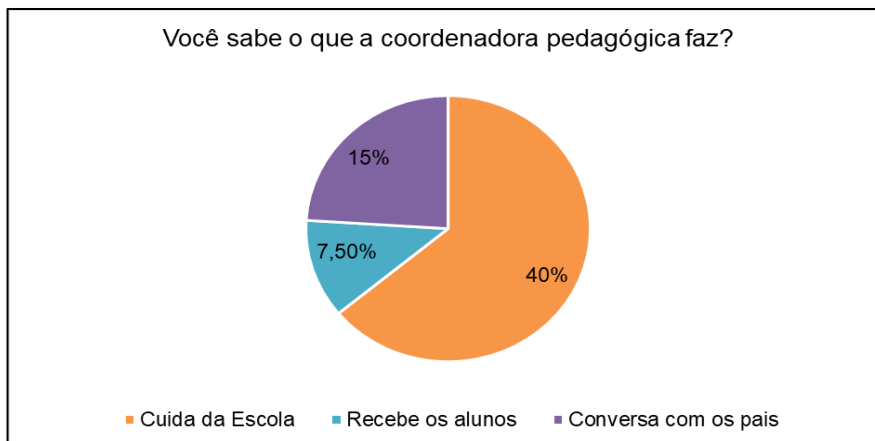
3ª) Você sabe o que a coordenadora pedagógica faz?

Tabela 03 - Você sabe o que a coordenadora pedagógica faz?

Cuida da Escola	40%
Recebe os alunos	7,5%
Conversa com os pais	15%

Fonte: a autora

Gráfico 03 - Você sabe o que a coordenadora pedagógica faz?



Fonte: a autora

Observa-se de acordo com os dados coletados em relação a 2ª e 3ª perguntas que, 55% da amostra das crianças entrevistadas vê a coordenadora pedagógica na função de gestora, cuidando da escola e conversando com os pais. Apenas 7,5% da amostra de crianças entrevistados vê a coordenação como aquela que recebe os alunos. Isso se deve ao fato da coordenadora pedagógica da escola também ocupa funções junto à gestão escolar com maior frequência.

Em seu trabalho na escola, a coordenação pedagógica muitas vezes é considerada uma pilastra já que direciona os processos de aprendizagem. Essa profissional trabalha no setor administrativa com muitos assuntos relativos à formação e qualificação dos professores como também norteia como deve ser feito o trabalho pedagógico.

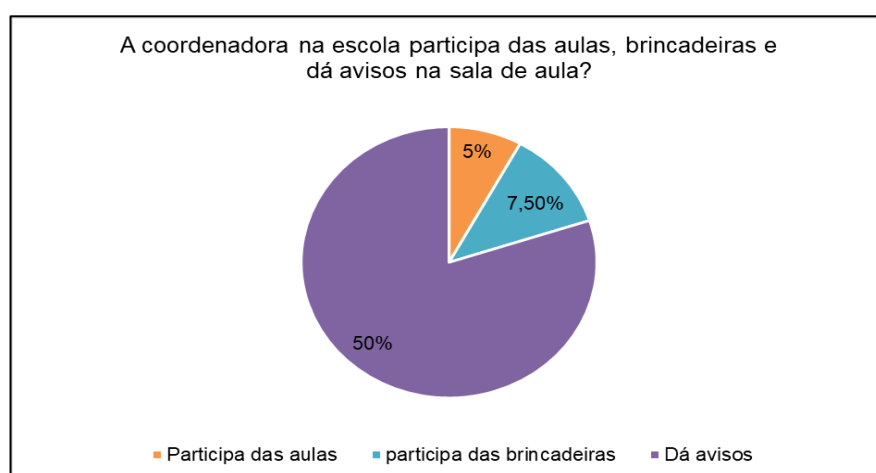
4ª) A coordenadora na escola participa das aulas, brincadeiras e dá avisos na sala de aula?

Tabela 04 - A coordenadora na escola participa das aulas, brincadeiras e dá avisos na sala de aula?

Participa das aulas	5%
participa das brincadeiras	7,5%
Dá avisos	50%

Fonte: a autora

Gráfico 04 - A coordenadora na escola participa das aulas, brincadeiras e dá avisos na sala de aula?



Fonte: a autora

Os dados revelaram que 50% da amostra das crianças entrevistadas vê a coordenadora pedagógica bastante relacionado ao trabalho de gestão, dando avisos nas salas de aulas, tendo pouco contato com as crianças como brincar com elas.

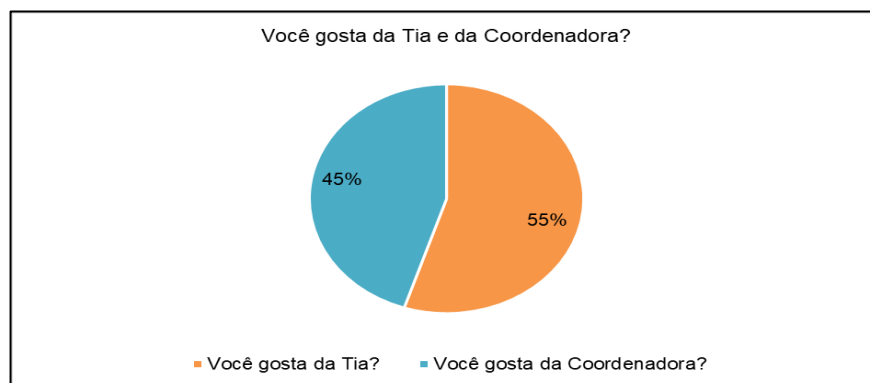
5ª) Você gosta da Tia e da Coordenadora?

Tabela 05 - Você gosta da Tia e da Coordenadora?

Você gosta da Tia?	55%
Você gosta da Coordenadora?	45%

Fonte: a autora

Gráfico 05 - Você gosta da Tia e da Coordenadora?



Fonte: a autora

Os dados coletados e tratados estatisticamente revelaram um equilíbrio nas expostas dos alunos com relação a gostar da professora (Tia) que foi 55% da amostra de crianças entrevistadas e (ou) da Coordenadora (45% da amostra entrevistada). Isso implica que, em relação a afetividade, ambas, professora e coordenadora são próximas as crianças da referida escola.

A criança no espaço da escola deve se sentir amada, aceita, acolhida e ouvida de modo que, com essas ações promovidas pelos atores como professores(as) e coordenadora, a criança melhora em todo o processo e contexto do seu aprendizado.

Para Saltini (1999), inteligência e aprendizagem estão intimamente ligadas às emoções; às inter-relações afetivas. Assim, o desenvolvimento da inteligência se dá de forma integrada ao modo como as pessoas da escola tratam as crianças. Afetividade é indispensável nesse sentido.

O referido autor afirma nesse sentido que:

Ao falarmos da inteligência e da aprendizagem precisamos nos referir também, e sempre à emoção, às ligações e inter-relações afetivas. Seria impossível entender o desenvolvimento da inteligência sem um desenvolvimento integrado e convergente cada vez maior de nossos interesses e amores por aquilo que olhamos, tocamos e que nos alimenta a curiosidade (1999, p. 50).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entender como se dá o processo da prática do trabalho do(a) coordenador(a) pedagógica é de grande relevância para a construção de diálogos mais profícuos entre instituição, professores, estudantes e as famílias destes estudantes. É por meio desses diálogos que o trabalho da instituição de ensino, fundamentalmente do ensino público pode evoluir, melhorando a qualidade do ensino, da aprendizagem e das relações socioafetivas entre os pares que fazem parte da realidade funcional de um Centro de Educação Infantil -CEI.

Uma das importantes intenções da presente pesquisa foi apresentar e comunicar nesse espaço acadêmico, vieses funcionais da coordenadora pedagógica, ao atuar junto ao gestor, professores, professoras, funcionários, alunos, alunas e pais.

O presente trabalho teve o intuito de contribuir de forma significativa sobre como trabalha uma coordenadora pedagógica frente aos desafios enfrentados em uma escola pública, tendo como objeto de estudo o CEI Professor José Círio Pereira Filho, instituição pública de ensino do Município de Fortaleza, Ceará Brasil.

Nesse trabalho, a autora pontuou sobre sua experiência como coordenadora pedagógica na referida escola e como os professores, gestor, alunos(as) e as famílias vêm seu trabalho.

É importante acrescentar que, em seu trabalho como coordenadora do CEI objeto do presente estudo, as formações foram implementadas para a melhoria do desempenho das aulas das professoras da Educação Infantil, sempre buscando o conhecimento de forma gradual das crianças, melhorando, inclusive, a maneira de trabalhar os conteúdos.

De acordo com a pesquisa de campo realizada, foi percebido que em seu trabalho na escola, a coordenação pedagógica muitas vezes é considerada uma pilastra já que direciona os processos de aprendizagem. Essa profissional trabalha no setor

administrativa com muitos assuntos relativos à formação e qualificação dos professores como também norteia como deve ser feito o trabalho pedagógico.

Também foi revelado na pesquisa de campo que as crianças entrevistadas têm boas relações afetivas com a “tia” (professora) e com a coordenadora na mesma intensidade, mostrando que na escola de estudo de caso, estas são muitas próximas as crianças lotadas na CEI objeto do presente estudo.

É importante ressaltar nesse sentido que, a criança no espaço da escola deve se sentir amada, aceita, acolhida e ouvida de modo que, com essas ações promovidas pelos atores como professores(as) e coordenadora, a criança melhora em todo o processo e contexto do seu aprendizado.

Para Saltini (1999), inteligência e aprendizagem estão intimamente ligadas às emoções; às inter-relações afetivas. Assim, o desenvolvimento da inteligência se dá de forma integrada ao modo como as pessoas da escola tratam as crianças. Afetividade é indispensável nesse sentido.

Finalmente, foi considerado por meio do estudo de caso realizado no contexto da presente dissertação, que o trabalho da Coordenadora Pedagógica no CEI Professor José Círio Pereira Filho, de acordo com professores, professoras, direção, pais e estudantes, como sendo essencial e imprescindível para o desenvolvimento do projeto político-pedagógico, e contando ainda, com uma crescente aceitação por parte das crianças

Entretanto, deve-se ressaltar que a instituição pública em foco, ainda necessita de muitos investimentos por parte do Poder Público, assim como uma quantidade maior de recursos, no sentido de atender melhor as crianças.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 9394/96, 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF. Senado Federal. Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Lei nº 8.069 de 13 de julho de 1990, e legislação correlata (recurso eletrônico) – 9 ed. Brasília. Câmara dos Deputados. Edições Câmara, 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. CNE/CEB. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil**. Resolução de nº 5 de 17 de dezembro de 2009. Brasília, 1999.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. Indicadores de Qualidade na Educação Infantil. Brasília. MEC/SEB. 2009.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica** <http://portal.mec.gov.br/> acessado em outubro de 2022.

BRASIL. Plano Nacional de Educação (PNE). Plano Nacional de Educação 2014 – 2024 (recurso eletrônico). Lei nº 13005 de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Brasília. Câmara dos Deputados. Edições Câmara 2014.

CEARÁ. Secretaria de Educação. **Orientações Curriculares para a Educação Infantil**. Secretaria de Educação do Estado do Ceará – Fortaleza. SEDUC, 2011.

CHIZZOTTI, A. Pesquisa qualitativa em Ciências Humanas e Sociais. 3. ed. **Petrópolis: Vozes**, 2006.

CLEMENTI, N. **A voz dos outros e a nossa voz**. In: ALMEIDA, Laurinda R.; PLACCO, Vera Maria N. de S. O coordenador pedagógico e o espaço de mudança. São Paulo: Loyola, 2003

FALCÃO FILHO, J. L. M. Supervisão: Uma análise crítica das críticas. **Coletânea vida na escola: os caminhos e o saber coletivo**. Belo Horizonte, p. 42-49, 1994.

FORTALEZA. Secretaria Municipal de Educação. **Proposta Curricular para a Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza**. Secretaria Municipal de Educação de Fortaleza - Fortaleza. Prefeitura Municipal de Fortaleza, 2016.

GIARDELO, E.; SATORI, J. O papel do coordenador pedagógico na formação continuada dos professores. <file:///C:/Users/Thereza/Downloads/GIRARDELO.pdf> acessado em outubro de 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ªEd. São Paulo: Atlas, 2006.

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ. Secretaria de Educação. **Diretrizes Pedagógicas da Educação Infantil**. Secretaria Municipal de Educação- Fortaleza. SME, 2017.

IMBERNÓN, F. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza**. 9ª ed. São Paulo: Cortez. Coleção questões da nossa época; v.14, 2011.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola. Teoria e Prática**. São Paulo Editora Heccus, 2014.

MALAGUZZI, Loris. *História, idéias e filosofia básica*. In: EDWARDS, C.; GANDINI, L.; FORMAN, G. *As cem linguagens da criança* Porto Alegre: Artmed, 1999. p. 59-104, 1999.

NÓVOA, A. *Concepções e práticas da formação contínua de professores*: In: Nóvoa A. (org.). *Formação contínua de professores: realidade e perspectivas*. Portugal: **Universidade de Aveiro**, 1991.

PIAGET, J. **A formação simbólica da criança**. Rio de Janeiro: Zhar 1975.

PIRES, E. D.P. B. **A prática do coordenador pedagógico – limites e perspectivas**. Dissertação, (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, 2005.

RAMOS, M. N. *A Importância do Coordenador Pedagógico na Escola*. <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/educacao/a-importancia-coordenador-pedagogico-na-escola.htm> acessado em setembro de 2021.

RUAS, R. L.: ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. (org). **Aprendizagem organizacional e competências**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

SALTINI, Cláudio J. P. **Afetividade e inteligência: a emoção na educação**. 4^a ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2008. v. 01, 2008.

VASCONCELOS, C. S. **Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e político-pedagógico**. São Paulo. Libertad. 2002

VEIGA, I. P. A. **A aventura de formar professores**. Campinas, SP: Papyrus, 2009.

VIGOTSKY, L. S. **A formação sócia da mente**. São Paulo. Martins Fontes, 1984.

ZABALZA, Miguel A. **Qualidade em educação infantil**. Porto Alegre: ArtMed, 1998. 288 p., 1998.