

UEMASUL



**Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão**

**CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E LETRAS - CCHSL
PÓS-GRADUAÇÃO EM METODOLOGIA DO ENSINO SUPERIOR**

REBECA VILHENA ARAÚJO SOUSA

**O TRABALHO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA FORMAÇÃO
CONTINUADA DE PROFESSORES**

**IMPERATRIZ
2024**

REBECA VILHENA ARAÚJO SOUSA

**O TRABALHO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA FORMAÇÃO
CONTINUADA DE PROFESSORES**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação em Metodologia do Ensino Superior da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão, como exigência parcial para obtenção do título de pós-graduada.

Orientadora: Prof.^a Dra. Camila Perez da Silva

IMPERATRIZ
2024

S725t

Sousa, Rebeca Vilhena Araújo

O trabalho do coordenador pedagógico na formação continuada de professores. Rebeca Vilhena Araújo. – Imperatriz, MA, 2024.

17 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Metodologia do Ensino Superior) – Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL, Imperatriz, MA, 2025.

1. Formação continuada. 2. Gestão escolar. 3. Pedagógico. 4. Imperatriz - MA. I. Título.

CDU 371.11(812.1)

Ficha elaborada pela Bibliotecária: **Jennifer Rabelo Pires CRB13/987**

Resumo

O presente trabalho teve como objetivo compreender como o coordenador pedagógico desenvolve sua função formativa na escola, e quais responsabilidades são inerentes ao exercício desta função. A metodologia esteve pautada na abordagem qualitativa, que possibilita uma compreensão entre o mundo real e os sujeitos. A pesquisa foi dividida em três etapas principais: levantamento bibliográfico; análise documental e a realização de uma entrevista semiestruturada, tendo como *locus*, uma escola estadual da rede de ensino pública localizada no município de Imperatriz, no estado do Maranhão. Os resultados evidenciaram que o diálogo entre gestores e professores é fundamental para que as necessidades específicas da escola venham à tona, e que em muitos casos, as formações continuadas ainda ocorrem de maneira desarticulada à realidade local, o que contribui para a desmotivação e indisposição dos professores em participarem de encontros formativos, prejudicando sobremaneira, o trabalho educativo e articulado necessário para a concretização de uma educação de qualidade.

Palavras-chave: Formação Continuada; Gestão Escolar; Pedagógico.

Introdução

A formação continuada é uma temática que ainda causa bastante resistência em alguns profissionais da educação, pois é vista como algo muitas vezes sem sentido uma vez que a maioria das temáticas formativas acabam vindo “de cima para baixo” e se apresentam como algo desconectado com o contexto da escola. Daí a necessidade de que tal percepção seja problematizada com vistas à sua ressignificação, face à reflexão crítica sobre este contexto responsável pela permanente reconstrução da identidade pessoal e profissional do professor (Candau, 1997).

Ao perceber as demandas educacionais atuais e da necessidade de a escola acompanhar essas mudanças os professores identificam carências formativas em prol de uma atualização metodológica que seja capaz de qualificá-los para atender a estas demandas.

A formação continuada está expressa no artigo 62 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394 de 1996, justamente para garantir que os docentes possam ter a oportunidade de continuar sua formação, compreendendo o contexto em que estão trabalhando e refletindo sobre suas práticas a fim de otimizá-las.

Dessa maneira, pode-se perceber o quanto o papel da coordenação pedagógica é primordial para esse momento de formação continuada, pois é o

coordenador pedagógico que ficará responsável por identificar as demandas formativas, organizando momentos de problematização coletiva entre os pares para melhoria do trabalho pedagógico e do ensino-aprendizagem (Libâneo, 2014).

Dessa maneira, podemos perceber a necessidade de toda equipe que atua na escola conheça suas necessidades, construindo colaborativamente o Projeto Político Pedagógico (PPP) da instituição na qual atuam, a fim de estabelecer uma relação de parceria entre todos os membros da comunidade escolar. Essa relação poderá facilitar na descoberta e solução de problemas, a partir da avaliação e reflexão do trabalho educativo, fazendo valer o princípio da gestão democrática e participativa da escola pública, que segundo Libâneo (2014) está relacionada a capacidade dos profissionais da educação:

prover as condições, os meios e todos os recursos necessários ao ótimo funcionamento das escolas e do trabalho e sala de aula; promover o envolvimento das pessoas no trabalho por meio da participação e fazer o acompanhamento e a avaliação dessa participação, tendo como referência os objetivos de aprendizagem; e garantir a realização da aprendizagem de todos os alunos (p. 88)

Assim, as ações entre a coordenação e os professores podem favorecer o trabalho pedagógico e a qualidade do ensino ofertado estabelecendo uma parceria que possa ser vivenciada no cotidiano, minimizando os desafios identificados, tornando a escola um espaço legítimo de aquisição de conhecimentos a partir das experiências que são ali vivenciadas.

Mas afinal, como o coordenador pedagógico organiza as formações continuadas dos professores? Em que medida tais formações respeitam a cultura local ou são impostas, de forma hierarquizada, pelas secretarias da educação, desconsiderando as reais necessidades formativas dos sujeitos de cada instituição?

Para refletir sobre esta problemática, o presente trabalho teve como objetivo compreender como o coordenador pedagógico desenvolve sua função formativa na escola e quais responsabilidades são inerentes ao exercício desta função.

A metodologia esteve pautada na abordagem qualitativa, que possibilita uma compreensão entre o mundo real e os sujeitos, ou seja, entre a objetividade existente no mundo e a subjetividade dos sujeitos que o compõem. Subjetividade esta, que não pode ser interpretada, por meio de números ou gráficos, mas sim

através de uma pesquisa que coloque em foco as vivências e percepções dos sujeitos (Silva; Menezes, 2005).

Assim, a pesquisa foi dividida em três etapas principais. Inicialmente, foi realizado estudo bibliográfico, através da leitura de livros, artigos e revistas sobre produções que abordam a temática para definir o aporte teórico a ser utilizado para fundamentar a análise. Nesta etapa foram selecionados autores considerados referência na área como Libâneo (2014), Vasconcellos (2019) e Vera Placco (1998), que vêm discutindo sobre a função do coordenador pedagógico, com destaque para a gestão escolar democrática. Em seguida, foi realizada uma análise documental sobre a função do coordenador pedagógico na Legislação Nacional e nos arquivos da Secretaria Estadual de Educação do Maranhão (SEDUC).

Após esta etapa, foi realizada uma entrevista semiestruturada com um coordenador pedagógico de uma escola estadual localizada no município de Imperatriz no estado do Maranhão. A entrevista permitiu a interação social entre pesquisador e pesquisado, possibilitando a aquisição de informações de maneira democrática através desta inter-relação humana (Medina, 1986). Conforme destaca Gil (1999), esse processo permitiu procurar sentido nas respostas evidenciadas por meio da ligação a outros conhecimentos obtidos antes de desenvolver a pesquisa.

Formação continuada na rede estadual de ensino do Maranhão

A temática referente à função da coordenação pedagógica tem sido amplamente discutida nos últimos anos, uma vez que a formação continuada é um direito do professor e uma necessidade essencial para uma atuação voltada para a garantia da qualidade da educação, especialmente porque as formações iniciais, não conseguem abranger todos os assuntos e problemas que este profissional vai lidar durante o exercício de sua profissão.

Um importante aliado para o coordenador é a avaliação institucional, que servirá como instrumento para reflexão do trabalho que está sendo feito e possibilitando um *feedback* daquilo que foi realizado durante todo ano na escola, pois busca mostrar a realidade, juntamente com os desafios, avanços e conflitos, possibilitando a tomada de decisões e até mudanças nas ações de prática educativa (Brandalise, 2010). Sendo essa uma ferramenta que o coordenador pode tomar como norte para definir quais os principais desafios que os profissionais passaram

durante aquele período e tomar decisões assertivas num momento de formação, estas atitudes são essenciais para que haja valorização de todo trabalho realizado, pois qual o sentido de fazer uma avaliação institucional se na próxima aparecer os mesmos problemas e questões? Isso torna, muitas das vezes, esse trabalho sem sentido ou visto como perda de tempo, então é primordial refletir sobre essas avaliações e também agir a partir delas.

O coordenador pedagógico não age aleatoriamente, deve possuir uma agenda de trabalho baseado na qualificação e na melhoria e na dinâmica da própria escola, sendo produtivo na superação das necessidades pendentes. O seu olhar deve ser de observador, argumentador e planejador, considerando atingir os objetivos escolhidos como metas de ensino (Aires; Silva, 2011, p. 7)

Dessa forma, retomo ao raciocínio de que a escola como um sistema educacional precisa de todos os seus setores funcionando de forma dinâmica para que os retornos sejam melhores possíveis, e pensando nesse sistema internamente na escola, quando os indivíduos tem clareza sobre sua função e a responsabilidade que carregam, essa instituição funcionará de maneira dinâmica, podendo assim, destacar-se no quesito de gestão democrática e qualidade da aprendizagem, por isso os autores Oliveira e Guimarães (2013) destacam que a formação ineficiente e falta de sabedoria quanto as suas atribuições são grandes empecilhos para um trabalho eficaz do coordenador pedagógico.

Podemos destacar o trabalho do coordenador pedagógico principalmente como um articulador entre professores, sala de aula e ensino-aprendizagem, pois existe uma ponte criada entre este profissional para que todas essas relações e espaços funcionem da melhor maneira possível. O coordenador trabalha em conjunto com os professores, estes que tem autonomia na sua sala de aula e assim contribuem para aprendizagem significativa, porém é primordial destacar que no contexto da gestão democrática todos os sujeitos que constituem a escola são peças fundamentais para que os resultados, mesmo que conscientemente subjetivos, sejam presentes na escola.

Segundo o autor Vasconcellos (2019) a ação é a chave para a transformação, então não se pode pensar em mudanças sem pensar em ação. É ela quem define fundamentalmente os sujeitos e instituições, pois o sistema já caminha para a reprodução do que existe, mas se buscamos a transformação precisamos de atos.

Então, a partir disso é preciso definir objetivos, finalidades, além de planejar, conhecer quem são os participantes do contexto e as condições reais para que isso aconteça, assim é possível ter uma ação significativa que envolve todos os participantes do contexto escolar e que realmente estará trazendo um sentido para a escola, já que o fazer por fazer pode até cumprir certas exigências, mas não constituirá numa contribuição real.

A formação continuada, como um direito previsto na Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional nº 9.394 de 1996, são de competência dos municípios, estados ou federação, a depender do ente responsável pela escola, podendo ser realizada também por educação a distância, mas preferencialmente, no local de trabalho ou em escolas para profissionais com curso técnico ou superior em área pedagógica, sendo essas formações dos profissionais de educação enquadradas no que se considera despesas para manutenção e desenvolvimento do ensino.

Sobre tais formações, é comum surgir questionamentos quanto à qualidade e à significância destas para a realidade educacional na qual os docentes estão inseridos, assim sobre como são escolhidas suas temáticas e organizadas as sequências formativas, e se tais demandas emanam de fato das próprias escolas ou são impostas pelas Secretarias de Educação.

Segundo o Caderno de Gestão Pedagógica, destinado aos gestores escolares e suas equipes pedagógicas, a formação continuada:

para os professores surge como necessidade constante de aprimoramento das práticas pedagógicas e inclusão de metodologias inovadoras que primam pela qualificação do processo de ensino aprendizagem. Nessa perspectiva, a SEDUC - MA, visando a melhoria contínua das práticas escolares, oferta aos profissionais da educação, uma constante rotina de formações, a qual se dá por meio de cursos, seminários, oficinas e ciclos de palestras, no formato presencial, não presencial e semipresencial, além do Ciclo de Acompanhamento Formativo que ocorre por unidade de ensino da Rede Estadual de Ensino (Maranhão, 2023, p. 11)

Tais formações acontecem durante todo o ano letivo e podem ser promovidas de diversas formas. E neste mesmo caderno foi destacado que, antes das exigências que estão no caderno, foram realizadas formações pedagógicas para que os professores pudessem colocar em prática algo que já foram formados.

O regimento escolar dos estabelecimentos de ensino da rede pública estadual do Maranhão em seu Art. 157 declara que “a Formação Continuada dos

profissionais da escola ficará sob a responsabilidade da Escola, da URE e da SEDUC” (Maranhão, 2016), ou seja, a escola também é responsável por promover essa formação, sendo que neste mesmo documento cita o Suporte Pedagógico e o/a Gestor/a Escolar composto por Gestão Geral e Adjunta, como responsáveis pela realização dessas formações, além de diversas outras competências citadas, em que as duas funções precisam trabalhar em conjunto.

Apesar de não citar o nome Coordenador Pedagógico especificamente, o documento traz o que em diversas teorias mencionadas anteriormente são de responsabilidade dessa função, mas com nomenclatura diferente. Sendo assim, o coordenador pedagógico necessita exercer sua função como sujeito que está mais próximo aos professores, apesar de no contexto da gestão democrática todos os indivíduos que fazem parte da escola terem participação e liberdade para cooperar em todos os âmbitos, é esse coordenador que irá desenvolver um trabalho juntamente aos professores de ter objetivos bem claros quanto ao ensino-aprendizagem, um PPP atualizado e elaborado respeitando o contexto da escola e dos seus indivíduos.

Para elaborar seu plano de trabalho, o coordenador precisa conhecer muito bem o Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar da instituição que coordena. Esses documentos lhe trarão clareza dos objetivos que se quer alcançar no processo educativo, com a finalidade de garantir uma educação de qualidade a todos os alunos. Portanto, seu trabalho deve ser coletivo, compartilhado e vivenciado por todas as pessoas da escola, para que aconteça uma junção de atitudes, de conhecimentos e de posturas novas e enriquecedoras, buscando a garantia da igualdade de tratamento, do respeito às diferenças, da qualidade do atendimento e da liberdade de expressão (Oliveira; Guimarães, 2013, p. 101)

Com isso pode-se pensar numa escola em que a formação continuada dos professores está sendo realizada de acordo com as necessidades encontradas no contexto da escola. Assim, é necessário que o coordenador tenha sensibilidade para identificar essas necessidades, estando sempre consciente do que está acontecendo, buscando formas para se manter informado e reflexivo sobre sua prática, por meio da colaboração de todos e pronto para motivar sua equipe (Azevedo; Nogueira; Rodrigues, 2012).

É certo que a formação de um professor nunca estará finalizada, já que a cada novo ano, novas turmas, novas pessoas, vão surgindo novas situações e

experiências nas quais pode-se perceber o quanto é necessário essa formação contínua dos professores. Concordando com a autor Novoa (1991), que a formação não é construída através do acúmulo de cursos ou técnicas, mas sim a partir da reflexão crítica sobre suas práticas e a permanente reconstrução da identidade pessoal. Então, essa consciência de que a formação é algo constante pode colaborar para desenvolvimento de estratégias para solucionar problemas e refletir as práticas dos profissionais.

Também é primordial destacar que a coordenação pedagógica precisa ser ciente da importância dessas formações, pois não é possível acontecer mudanças e a aplicação de novas práticas se o próprio coordenador não assume essa postura de querer estar à frente e ter o desejo de continuar em constante formação e busca por melhorias nas condições de trabalho dos professores. Quem desempenha essa função pode ser um espelho para seus colegas de trabalho, então deve ser o primeiro a demonstrar interesse em buscar inovações e novas possibilidades para o ensino-aprendizagem.

Outro importante aliado para o coordenador é a avaliação institucional, que servirá como instrumento para reflexão do trabalho que está sendo feito e possibilitando um *feedback* daquilo que foi realizado durante todo ano na escola, pois busca mostrar a realidade, juntamente com os desafios, avanços e conflitos, possibilitando a tomada de decisões e até mudanças nas ações de prática educativa (Brandalise, 2010).

Sendo essa uma ferramenta que o coordenador pode tomar como norte para definir quais os principais desafios que os profissionais passaram durante aquele período e tomar decisões assertivas num momento de formação, estas atitudes são essenciais para que haja valorização de todo trabalho realizado.

O coordenador pedagógico não age aleatoriamente, deve possuir uma agenda de trabalho baseado na qualificação e na melhoria e na dinâmica da própria escola, sendo produtivo na superação das necessidades pendentes. O seu olhar deve ser de observador, argumentador e planejador, considerando atingir os objetivos escolhidos como metas de ensino (Aires; Silva, 2011)

A escola como um sistema educacional precisa de todos os seus setores funcionando de forma dinâmica para que os retornos sejam melhores possíveis, e pensando na escola, quando os indivíduos tem clareza sobre sua função e a responsabilidade que carregam, essa instituição funcionará de maneira mais

orgânica podendo destacar-se em termos do cumprimento do princípio da gestão democrática do ensino público e na qualidade da aprendizagem, pois, como ressaltam Oliveira e Guimarães (2013), a formação ineficiente e a falta de conhecimento sobre suas atribuições são empecilhos para um trabalho eficaz.

Vasconcellos (2019) destaca que a coordenação pedagógica é um importante instrumento de transformação da escola, uma vez que tal profissional contribui para definir os objetivos e finalidades das ações educativas, tendo em vista as condições reais das instituições de ensino e não apenas o cumprimento de certas exigências impostas pelas secretarias de educação que muitas vezes não contribuem para a efetivação de uma formação continuada efetiva.

Assim, podemos destacar o trabalho do coordenador pedagógico principalmente como um importante articulador das ações didáticas dos professores, o que exige que uma ponte seja criada entre estes profissionais, para que as relações e espaços funcionem da melhor maneira possível. O coordenador deve, portanto, trabalhar em conjunto com os professores, contribuindo para a efetivação de uma aprendizagem significativa.

Resultados e discussões a partir dos dados empíricos da pesquisa

Conforme já destacado na introdução, os dados foram obtidos através da realização de uma entrevista semiestruturada com um coordenador pedagógico de uma escola pública estadual localizada no município de Imperatriz no estado do Maranhão. Além disso, foi realizada uma análise documental a partir de documentos oficiais da secretaria estadual da educação sobre a função do coordenador pedagógico, a fim de verificar a percepção deste profissional acerca da importância do coordenador pedagógico para formação continuada de professores.

Ao sujeito participante da pesquisa será identificado como G1 (Gestor 1) e a escola como EP (Escola Pesquisada), a fim de manter o sigilo de suas identidades, conforme determina o Comitê de Ética em Pesquisa.

O participante é do sexo feminino e possui 53 anos de idade e formação em Pedagogia com habilitação em História, Filosofia e Sociologia, e Pós-Graduação Lato Sensu em Administração Escolar. Sua formação inicial foi concluída em 2004. Tem experiência como professora da rede pública estadual desde este período, tendo iniciado em sala de aula em 1992, onde permaneceu durante 16 anos e, após

este período, assumiu a função de gestora adjunta, estando nesta função há 12 anos.

É importante destacar que a EP não possui a função do coordenador pedagógico, uma vez que o gestor adjunto/auxiliar é quem fica responsável pelas atividades relacionadas a esta função, o que faz com o mesmo acumule responsabilidades.

Segundo o Regimento das Unidades de Ensino do Maranhão (2016) em seu Art. 120 - Art. 120 - Ao Gestor/a Auxiliar compete: I - representar ou substituir o Gestor/a Geral em sua ausência e/ou impedimentos; II - desenvolver, em conjunto com o Gestor/a Geral, todas as atribuições que lhe são afetas.

O mesmo documento no Art. 119 define que as atribuições ao Gestor Geral são:

- VIII- garantir a realização do plano de ensino por meio do acompanhamento das atividades desenvolvidas pelos docentes;
- IX – elaborar e implementar juntamente à equipe do Suporte Pedagógico um plano de formação continuada em serviço;
- X - acompanhar as atividades do Suporte Pedagógico junto ao corpo docente, quanto à organização, metodologia, utilização de recursos didáticos, ao domínio de conteúdo e ao relacionamento com os estudantes, bem como orientar sobre o uso do diário de classe e/ou diário eletrônico no que se refere aos conteúdos e atividades trabalhadas de conformidade com o planejamento escolar;
- XI - propor junto ao Suporte Pedagógico atividades diversificadas relativas ao tratamento dos conteúdos para subsidiar a prática docente.

Tanto o gestor geral quanto o adjunto/auxiliar têm responsabilidades com a formação continuada dos docentes.

Porém, o mesmo documento, apresenta também os cargos de Suporte e Serviços Pedagógicos, que seria o correspondente ao professor coordenador pedagógico, com funções mais diretamente voltadas para a implementação de ações relacionadas ao Projeto Político Pedagógico da escola. Este profissional deve ser

especialista em educação, supervisor escolar e orientador educacional, sendo responsável pela coordenação, elaboração, implantação, implementação e acompanhamento da Proposta Pedagógica e demais processos pedagógicos da escola (Maranhão, 2016)

Suas atribuições são:

Art. 155 - V - realizar em parceria com o Gestor/a Escolar, formação continuada em serviço para o corpo docente e outros profissionais da escola, promovendo

cursos, seminários, encontros e ciclos de estudos que atendam às necessidades e práticas pedagógicas fomentando a aprendizagem;
 XIII - proceder a autoavaliação, do fazer pedagógico, com vistas ao crescimento profissional e à melhoria do serviço de suporte (Maranhão, 2016)

A formação continuada é apresentada neste documento como elemento que compõe os Serviços Pedagógicos dos estabelecimentos de ensino públicos do Estado e, segundo sua seção no Regimento:

Art. 157 - A Formação Continuada dos profissionais da escola ficará sob a responsabilidade da Escola, da URE e da SEDUC.

Parágrafo único. O estabelecimento de ensino, com base nas Diretrizes Curriculares do Estado e Proposta Pedagógica da Escola, poderá solicitar à Secretaria de Estado da Educação ações de formação continuada aos profissionais, bem como, estabelecer parcerias e contratar serviços de outras instituições.

Art. 158 - A formação continuada também poderá ser promovida pela SEDUC em convênio com outras instituições.

Art. 159 - As ações de formação continuada deverão ser desenvolvidas em período previamente planejado, e devem estar em consonância com as Diretrizes Curriculares do Estado, a Proposta Pedagógica da Escola, o Projeto Político Pedagógico e o Calendário Escolar (Maranhão, 2016)

A análise deste documento permitiu constatar a ausência de profissionais especificamente contratados para exercer estas funções nas escolas, o que acaba ocasionando uma sobrecarga para os gestores geral e adjunto.

No decorrer da entrevista a G1 afirmou que a sua função é como um “[...] Severino, que se vira nos 30”. Ela afirmou que tem responsabilidade pelo setor pedagógico e uma ligação maior com professores, estudantes e seus familiares. É responsável por acompanhar os planejamentos pedagógicos e organizar reunião com pais e responsáveis, além de estar atenta ao desenvolvimento e aprendizagem dos alunos.

A gestora relatou que na EP acontece um pós-conselho, que é a realização de uma reunião com os alunos após o Conselho de Classe, para compartilhar a situação de aprendizagem dos estudantes, sendo ela a responsável por dar uma espécie de *feedback* aos estudantes sobre o que foi relatado na ocasião, e após isso, também se tem conversa com os pais e/ou responsáveis para dar esse *feedback*.

Segundo ela: “o pedagógico na escola é como se fosse o pulmão, o coração... porque tudo gira em torno do pedagógico”, seguindo o mesmo pensamento em que Libâneo afirma (2014, p. 181):

As funções de coordenação podem ser sintetizadas nesta formulação: planejar, coordenar, gerir e acompanhar e avaliar todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola e da sala de aula, visando atingir níveis satisfatórios de qualidade cognitiva e operativa das aprendizagens dos alunos.

Quando perguntada sobre as funções que exercia a G1 relatou que sua principal função é a pedagógica e que esta “é o coração da escola porque tudo gira em torno do pedagógico”.

Segundo ela, sua atuação colabora no trabalho dos professores “através de apoio e incentivo”, uma vez que “a administração de aulas, dos alunos e dos pais está muito difícil, pois os alunos não apresentam tanto empenho ou interesse”.

Como destaca Zen (2012, p. 8):

O coordenador pedagógico é corresponsável pela sala de aula, pelo trabalho realizado pelo professor e pelos resultados dos alunos. Ele faz parte do corpo de professores e sua função principal se divide entre a formação de professores e a gestão do Projeto Político Pedagógico da escola.

Então, é primordial esse apoio com os professores, pois esses necessitam das melhores condições possíveis para exercer o seu trabalho.

Quando perguntada se na EP existia alguma iniciativa de formação continuada interna, organizada pela própria escola, a G1 declarou que já existiu épocas que tinham, mas que atualmente, as pautas de formação continuada sempre vinham pré-estabelecidas pelos superiores (SEDUC), que determina as semanas pedagógicas no início do ano letivo, onde os professores sentam e planejam quais estratégias irão fazer no decorrer do ano, conforme determina a SEDUC.

Segundo Orsolon (2001), é necessário que as práticas inovadoras devem se conectar às convicções e o modo de pensar dos professores, pois é preciso que tenha sentido para o grupo e com isso abracem a ideia.

Ademais, a G1 declarou que uma das dificuldades para realizar as formações, quando oferecidas, é a falta de disponibilidade dos professores, pois alguns trabalham apenas em um turno e, caso ocorra algo em um outro momento, a equipe nunca está completa e que as formações continuadas realizadas pela SEDUC são geralmente *online* via *webnários*, organizadas por áreas de conhecimento, o acaba contribuindo para a ausência de um momento de discussão coletiva sobre as reais necessidades da escola.

Durante a implementação do Novo Ensino Médio, por exemplo, a G1 relatou que tiveram alguns *webnários* bastante desgastantes, pois os professores se sentiam perdidos e despreparados para atuarem neste novo modelo de ensino, o que fez com que a maioria ficasse “em pânico quando vieram os materiais explicativos sobre como seria a implementação desta novidade”. Segundo ela, mesmo que alguns professores tenham estudado uns aos outros, ainda hoje não se sentem preparados.

Quando perguntada sobre como acontecia a contribuição do pedagógico ao professor em relação ao ensino-aprendizagem, a G1 respondeu que “existem muitos professores que batem de frente com o gestor”, pois muitos não entendem a função deste suporte pedagógico e não aceitam as sugestões. Todavia, ela também ressaltou, que a melhor forma que encontrou para lidar com recorrentes resistências por parte dos professores, é estar sempre em diálogo, tentando solucionar os problemas de forma colaborativa.

“Se o professor detecta alguma falha em questão de aluno, a gente tá sempre em diálogo, se a gente vê que o professor também está com alguma falha, ou recebe alguma reclamação dos pais, a gente senta e conversa para tentar resolver da melhor forma” (G1, 2024)

As falas da gestora evidenciam que existe um certo diálogo entre coordenação, professores, alunos e pais/responsáveis, ainda que na ausência de um profissional para exercer este papel.

Segundo ela, a escola realiza uma espécie de “avaliação do trabalho, que muitas vezes acaba sendo visto com maus olhos por parte de alguns profissionais”, pois como ela declarou, “nós só gostamos de avaliar, mas não gostamos de ser avaliados”, e que este tipo de avaliação já foi motivo de muitas “polêmicas entre professores e gestores”.

A avaliação realizada pela escola, vai ao encontro do que afirma Nunes (2013, p. 76)

o foco da atual política de avaliação de desempenho docente, [...] centra-se na qualidade de trabalho dos docentes, a quem cabe assegurar um ensino com melhor produtividade e resultado, daí a sua função principal de ensinar e promover a aprendizagem dos alunos.

Quando perguntada sobre o que é feito após essa avaliação, a G1 respondeu que são organizados projetos a partir dos resultados que as avaliações institucionais

apontam, ou quando realizado com algum professor específico, senta-se com ele para reavaliar os planejamentos, conversar e orientar afim de chegar a melhor forma de solucionar tais problemas.

Assim, embora a formação continuada de professores seja amplamente discutida e valorizada, a realidade no chão da escola evidencia que há um abismo entre gestores e professores, o que faz com que em muitos aspectos, o processo de ensino e aprendizagem qualitativo, permaneça em segundo plano.

Considerações finais

A partir das reflexões sobre o trabalho do pedagógico para contribuição na formação continuada de professores, foi possível perceber como é primordial que essas formações aconteçam dentro do ambiente escolar, não apenas aqueles promovidos por superiores, mas uma formação que tenha sentido dentro daquele contexto e que venha despertar interesse nos professores para participarem e se aprofundarem em algo que realmente tenha necessidade no local em que eles trabalham.

Ficou evidente também que o diálogo entre gestores e professores é fundamental para que as necessidades específicas da escola venham à tona, a fim de serem solucionadas da melhor forma possível, uma vez que a realidade educacional prescinde desses diálogos e, conseqüentemente, dessas formações que infelizmente, ainda ocorrem de maneira desarticulada o que contribui para a desmotivação e indisposição dos professores em participarem dos encontros formativos oferecidas pela SEDUC.

A pesquisa também revelou que o ensino e a aprendizagem de qualidade demandam uma relação genuína de trabalho em grupo e de colaboração. Se em um momento de formação não existe a participação de todos ocorre uma quebra no real sentido da formação continuada em serviço, o que acaba por prejudicar todo trabalho desenvolvido na escola.

Dessa forma, pode-se concluir que o trabalho pedagógico na escola não é uma tarefa simples. É uma função que carrega muitas responsabilidades e o acúmulo de responsabilidades, o que faz com que algumas destas tarefas acabem sendo deixadas de lado, como notadamente verificou-se que ocorre com as formações continuadas na escola pesquisada.

Compreende-se, portanto, que essa função vai muito além de propor melhorias para os professores ou contribuir para construção do Projeto Político Pedagógico da escola. Cabe ao coordenador pedagógico trabalhar democraticamente, principalmente com os professores, para que o trabalho realizado tenha real significado e conte com a participação efetiva de todos os sujeitos que compõem a comunidade escolar.

Referências

AIRES, A. S.; SILVA, R. C. **A Importância do coordenador pedagógico no contexto social**. Disponível em: <https://ronaldopedagogo.blogspot.com/2011/05/importancia-do-coordenador-pedagogico.html>. Acesso em: 17 jan. 24.

AZEVEDO, J. B.; NOGUEIRA, L. A.; RODRIGUES, T. C. **O coordenador pedagógico**: suas reais funções no contexto escolar. Pesp. Online: hum. & sociais aplicadas, Campos dos Goytacazes, 4 (2), 21-30, 2012. Disponível em: https://ojs3.perspectivasonline.com.br/humanas_sociais_e_aplicadas/article/view/130/63. Acesso em: 10 jan. 2024.

BRANDALISE, M. A. T. **Avaliação institucional da escola: conceitos, contextos e práticas**. Olhar de professor, Ponta Grossa, 13(2): 315-330, 2010. Disponível em <http://www.uepg.br/olhardeprofessor>. Acesso em: 17 jan. 24.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **LDB - Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996**.

CANDAU, V. M. **Formação continuada de professores**: tendências atuais. In: REALI, A.R; MIZUKAMI, M.G.N. (Org.). Formação de Professores, tendências atuais. São Carlos: UFSCAR, 1997.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. São Paulo: Editora Heccus, 6ª ed, 2014.

MARANHÃO. **Caderno de orientações pedagógicas 2023**. São Luís: Secretaria de Educação do Maranhão, 2023. Disponível em: <https://www.educacao.ma.gov.br/wp-content/uploads/2023/02/Caderno-2023-6.pdf>. Acesso em: 20 maio 24.

MARANHÃO. **Regimento escolar dos estabelecimentos de ensino da rede pública estadual do Maranhão**. São Luís: Secretaria de Estado da Educação, 2016. Disponível em: <https://www.educacao.ma.gov.br/wp->

content/uploads/2016/12/Regimento-Escolar-dos-Estabelecimentos-de-Ensino-da-Rede-P%C3%BAblica-Estadual-do-Maranh%C3%A3o-2016-PDF.pdf. Acesso em: 20 maio 24.

MEDINA, C. **Entrevista**: o diálogo possível. São Paulo: Ática, 1986.

NÓVOA, A. Os professores – Quem são? Onde vêm? Para onde vão? In: STOER, S. (org.). **Educação, Ciências Sociais e realidade portuguesa**: uma abordagem pluridisciplinar. Porto, Afrontamento, 1991.

NUNES, C. Avaliação docente: monitoramento do trabalho dos professores em Portugal. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, v. 24, n. 55, p. 64-93, 2013.

OLIVEIRA, J. S.; GUIMARÃES, M. C. M. **O papel do coordenador pedagógico no cotidiano escolar**. R.C.C.E.S.A.R. v. 1, n. 1, p. 95-103, 2013. Disponível em: <https://www.faculdefar.edu.br/arquivos/revista-publicacao/files-19-0.pdf> . Acesso em: 11 jan. 2024.

ORSOLON, L. A. M. O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola. In: **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança**. São Paulo: Loyola, 2001.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis, SC: UFSC, 2005.

VASCONCELLOS, C. dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico**: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 16. ed. São Paulo: Cortez, 2019.

ZEN, G. C. O papel da Coordenação Pedagógica na escola. In: Coordenação pedagógica em foco. **Salto para o Futuro**. Ano XXII - Boletim 1 - Abril 2012, p. 8-12.