

# CADERNO DE PROPOSIÇÕES DIDÁTICO-METODOLÓGICAS



## *O Fazer do Coordenador Pedagógico: da teoria à ação formativa*

**Cristiane Dutra Ribeiro Habibe**





**Cristiane Dutra Ribeiro Habibe**

*O Fazer do Coordenador  
Pedagógico: da teoria à ação  
formativa*



**PPGEEB**

**São Luís - MA  
2021**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO**  
**Professor. Dr. Natalino Salgado Filho (Reitor)**

**AGÊNCIA DE INOVAÇÃO, EMPREENDEDORISMO, PESQUISA PÓS-GRADUAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO. (AGEUFMA)**  
**Prof. Dr. Antônio Fernando de Carvalho Silva**

**COORDENAÇÃO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE ENSINO DA EDUCAÇÃO BÁSICA – PPGEEB**  
**Prof. Dra. Vanja Maria Dominices Coutinho Fernandes**  
**(Coordenadora)**  
**Prof. Dr. Antônio de Assis Cruz Nunes**  
**(Vice-Coordenador)**

**ORGANIZAÇÃO**  
**Mestranda: Cristiane Dutra Ribeiro Habibe**

**ORIENTADORA DA PESQUISA**  
**Profa. Dra. Maria José Albuquerque Santos**

**DESIGN GRÁFICO**  
**Mariceia Lima**

**IMAGENS**  
**Banco de Imagens@CANVA.COM**



**São Luís - MA**  
**2021**



*Dedicamos este Caderno de Proposições Didático- Metodológicas aos coordenadores pedagógicos do Ensino Fundamental, protagonistas deste estudo, que com seu esforço, dedicação e perseverança acreditam na educação de nosso País e fazem do espaço escolar um ambiente rico de alegrias, aprendizados, conhecimentos, buscas e achados; verdadeiros colaboradores para o processo de ensino e da aprendizagem em nossas escolas!*

# Mensagem aos coordenadores Pedagógicos

Deixaria para você, se pudesse, o respeito àquilo que é indispensável.  
Além do pão, o trabalho.  
Além do trabalho, a ação.  
E quando tudo mais faltasse, um segredo:  
O de buscar no interior de si mesmo  
A resposta e a força para encontrar a saída.  
Mahatma Gandhi

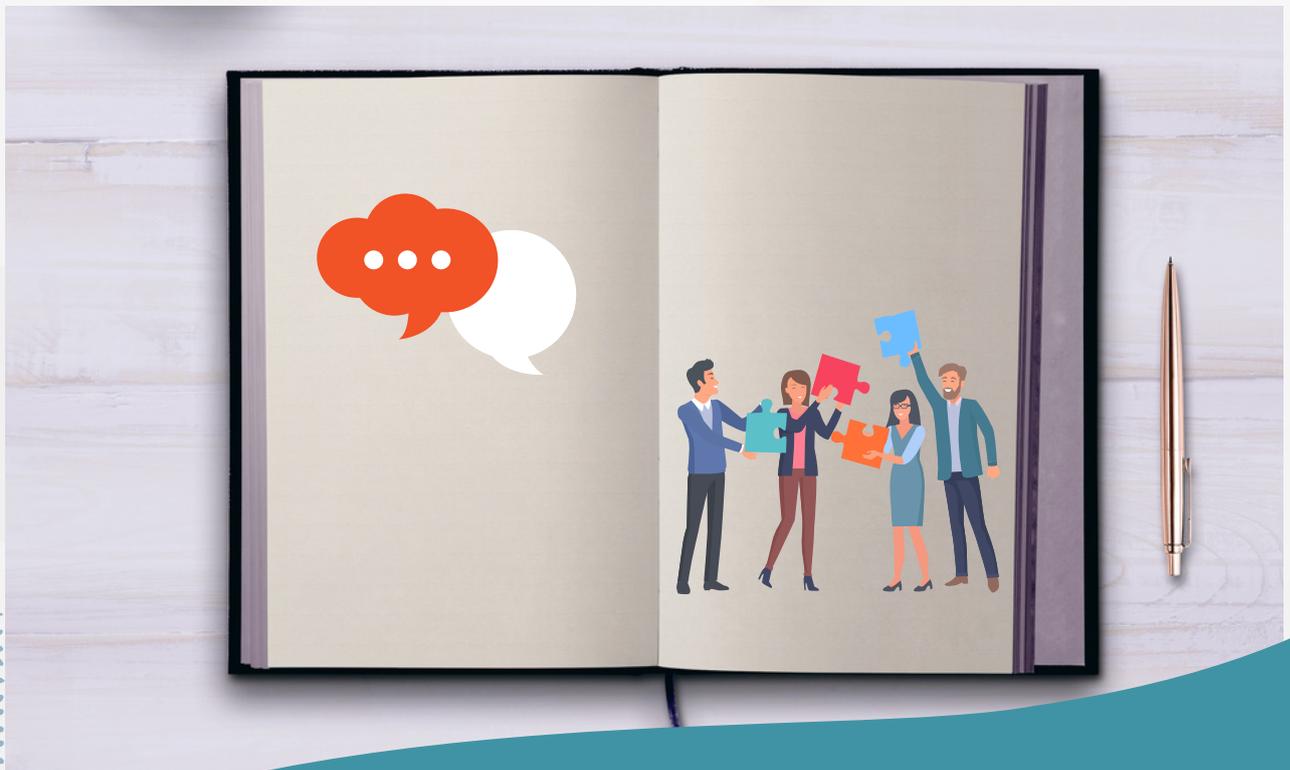
O que nos diz Mahatma Gandhi remete-nos à força que tem o coordenador pedagógico de enfrentar os desafios do cotidiano da prática escolar. É o diagnosticar os obstáculos e ir à procura de solucionar as situações-problemas trazidas em sua prática como profissional que assume a função de ser assessor de formação permanente, conforme afirma Imbernón (2011).

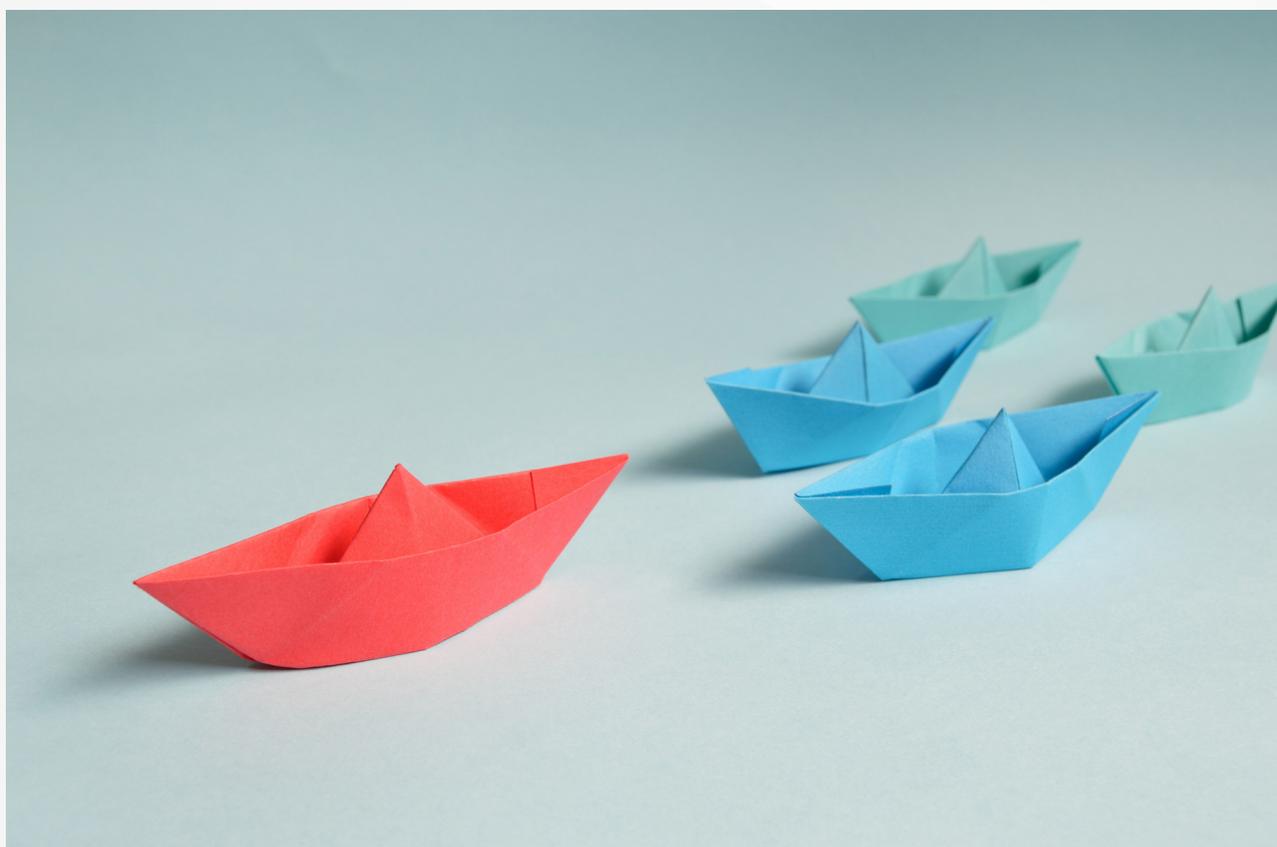
O que poderia dizer àquele que com sua maestria comunica-se com todos de uma comunidade escolar? Para Fusari (2011), o coordenador pedagógico é aquela pessoa que tem a missão similar a de um maestro, que ao invés de músicos rege professores para que harmonicamente a escola possa cumprir com sua função social.

Somos eternos aprendizes... e você, coordenador pedagógico, tem um papel significativo nesse processo do ensino e aprender. Você, que troca de experiências entre seus pares, por meio das formações, oficinas, grupos de trabalho e de estudo. Todos aprendem juntos, um com o outro, através da colaboração efetiva do grupo. Imbernón (2011, p. 81) nos diz: "a colaboração mais que uma estratégia de gestão, é uma filosofia de trabalho".

*Mulheres e homens, somos os únicos seres que, social e historicamente, nos tornamos capazes de aprender. Por isso, somos os únicos em que aprender é uma aventura criadora, algo, por isso mesmo, muito mais rico do que meramente repetir a lição dada. Aprender para nós é construir, reconstruir, constatar para mudar, o que não se faz sem abertura ao risco e à aventura do espírito. (FREIRE, 1996, p. 28).*

Assim, o coordenador dá sentido ao seu fazer pedagógico quando no enfrentamento dos conflitos existentes e superação de seus desafios, possibilita ao professor condições para o desenvolvimento de seu trabalho. Coordenador e professor, em regime de colaboração mútua, formam juntos uma força poderosa capaz de transformar a escola em um espaço vivo de sentido e significados, como assevera Freire (1980, p. 40) a nos dizer que: "Educar é impregnar de sentido o que fazemos a cada instante."





*O coordenador não é aquele que faz, nem é aquele que manda fazer; é a pessoa que cria condições para que os professores pensem e ajam e façam isso de forma colaborativa, de uma forma crítica, indagadora, portanto, com um espírito de investigação que é hoje absolutamente necessário.*

Alarcão (2009, p. 120)

# Aquarela do Professor

Autores: Márcia Gomes e Nina Arcanjo  
Versão da música Aquarela ( Toquinho)



*Numa folha qualquer  
Eu desejo um mundo mais belo  
E se sou professor este mundo para o aluno eu revelo  
Com o lápis na mão eu escrevo uma linda estória  
Acredito no ser que vai a busca da sua vitória  
Se um pinguinho de sonho cai no coração de um menino  
No instante imagino uma linda poesia a soar aqui  
E cantando doces palavras  
Que nasceram do coração  
Transbordando um sentimento  
Que se houve nessa canção  
Como uma aquarela cores lindas belas  
É tão bonito sorrir e sonhar...  
Entre as folhas de um caderno  
Uma estória para contar  
Tudo em volta vem surgindo  
Quantas vidas já vi passar  
Basta imaginar ele partindo  
Confiante e lindo, se ele quiser  
Ele vai brilhar...*

Fonte: [https://www.youtube.com/watch?v=kA17DqgNThI&list=RDLIOtuGvC\\_Vw&index=2](https://www.youtube.com/watch?v=kA17DqgNThI&list=RDLIOtuGvC_Vw&index=2)

A letra e melodia dessa canção representa o hino de louvor ao professor, aquele que faz do ambiente escolar um espaço de descobertas e esperanças. E o coordenador pedagógico? Sem dúvida, é um professor-maestro que ministra sua orquestra, que não é formada literalmente de músicos. A construção de vida de uma pessoa passa fundamentalmente pela convivência na escola, em que os professores fazem parte dessa história!

# Apresentação

O presente Caderno de Proposições Didático- Metodológicas é direcionado aos Profissionais da Educação, em especial ao Coordenador Pedagógico. É um produto educacional que abrange a atuação da coordenação pedagógica e sua ação formativa com professores do Ensino Fundamental.

Sabemos que o currículo escolar é o eixo norteador das ações didático-pedagógicas na escola e se encontra intrinsecamente relacionado com a área da coordenação, haja vista ser esta que lida com toda a equipe docente. Na Educação Pública Municipal de São Luís/MA, o currículo se materializa na recente Proposta Curricular da Rede e que, com a pandemia da Covid 19 sofreu algumas mudanças visando a adequação curricular ao ensino remoto. Fato este que, por si só, trouxe muitas dificuldades e desafios para os professores e coordenadores pedagógicos nas escolas.

As temáticas apresentadas neste produto educacional sinalizam um convite à sua leitura, ancorado no pensamento do jornalista, escritor e crítico literário José Castello (2007, p.37) que nos diz:

A leitura é uma experiência misteriosa, de que participam não só o texto que se lê, mas a imaginação, a memória, a história, a sensibilidade de quem lê.[...]. Cada um lê com o que têm, lê com o que é, lê como pode. Não existe leitura perfeita, nem completa; muita coisa, mesmo para os leitores treinados, sempre fica de fora. É esse aspecto da literatura que lhe confere um caráter mágico. [...].

No percurso deste Caderno, você, caro leitor, irá se deparar com textos literários e com a escrita de canções contextualizadas com os assuntos abordados. É indiscutível que o trabalho com esses gêneros textuais nos permite entrar em sintonia com a arte. Educação é arte e amor. Segundo Freire (1983, p.104) "Educação é um ato de amor, por isso um ato de coragem". E, o coordenador pedagógico não poderá estar alheio a isso, fazendo necessário ir ao encontro do belo.

Neste contexto, objetivamos corroborar para o crescimento dos profissionais da educação e esperamos oferecer contribuições significativas para o trabalho desse profissional: o coordenador pedagógico, que os estudos científicos revelam se tratar de um ser que integra em si papéis imprescindíveis, quer sejam o de ser articulador, ser formador e ser transformador. Inegável, portanto, sua relevância no ambiente escolar.

Aproveitem e tenham uma boa leitura!

*Cristiane Dutra Ribeiro Habibe*

**Mestranda - PPGEEB -UFMA**



# Sumário

APRESENTAÇÃO	8
1 INTRODUÇÃO	11
2 FIQUE LIGADO NA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA	14
2.1 Conhecendo o Coordenador Pedagógico	15
2.2 As Atribuições do Coordenador Pedagógico	19
2.3 A Busca do Trabalho em Equipe	23
3 NO CONTEXTO DOS ESPAÇOS FORMATIVOS dialogando com a prática pedagógica	26
3.1 As Reuniões Pedagógicas	27
3.2 O Planejamento	28
3.2.1 O Planejamento: Diversidade de Planos	31
3.2.2 O Planejamento: Plano de Ação	33
3.2.3 O Planejamento: Plano de Formação Continuada	37
3.3 A Rotina: um Caminho	38
3.4 A Formação Continuada	45
3.4.1 A Formação Continuada: Uma necessidade	46
3.4.2 A Formação Continuada e o Grupo Formativo	48
3.4.3 A Formação Continuada: o Antes, o Durante e o Depois	50
3.4.4 A Formação Continuada: Pautas Formativas	51
3.4.5 A Formação Continuada: Estratégias Formativas – Tematização da Prática	53
3.4.6 A Formação Continuada: Estratégias Formativas – Observação de Sala de Aula	58
3.4.7 A Formação Continuada: Estratégias Formativas – Resolução de Situações- Problemas	60
3.4.8 A Formação Continuada: Estratégias Formativas – Momentos de Ampliação Cultural	61
3.4.9 A Formação Continuada: Estratégias Formativas – O Registro	63
3.4.10 A Formação Continuada: Estratégias Formativas – Encaminhamentos e Devolutivas (Feedback's)	65
4 APRESENTANDO O CURRÍCULO DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO LUÍS	68
4.1 O Currículo Escolar	69
4.2 Estrutura da Proposta Curricular da Rede Municipal de São Luís	71
5 VIVENCIANDO O FAZER FORMATIVO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO	73
6 AMPLIANDO O UNIVERSO TEÓRICO-CULTURAL	77
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	82
REFERÊNCIAS	84
SOBRE A AUTORA	87
SOBRE A ORIENTADORA	88

# 1. Introdução

O presente Caderno intitulado “O Fazer do Coordenador Pedagógico em seu fazer: da teoria à ação formativa”, é a materialização do resultado da pesquisa realizada no Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Ensino da Educação Básica (PPGEEB), da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), sob a orientação da Profa. Dra. Maria José Albuquerque Santos.

Este estudo teve por objetivo geral compreender a ação/atuação do coordenador pedagógico e a implementação da Proposta Curricular da Rede Municipal de Educação de São Luís junto aos professores do Ensino Fundamental no contexto dos espaços formativos da escola, visando a construção de um material que possa auxiliá-lo no seu fazer pedagógico.

Mister salientar que, em decorrência da pandemia da Covid-19 que assolou o mundo desde o final do ano de 2019 e no Brasil início de 2020, não foi possível fazer a intervenção desse produto educacional na escola, no que ressalta a Instrução Normativa nº 04/2020/PPGEEB/UFMA que fornece esse caráter de facultatividade decorrente do momento.

Este Caderno está estruturado em capítulos, que se encontram representados por cores. Essa organização constitui-se de quatro momentos: o primeiro, consiste em algumas temáticas que buscam dar uma consistência teórica sobre o ser coordenador pedagógico dentro do contexto formativo, no qual estão as reuniões pedagógicas, o planejamento, as pautas formativas, rotina e a formação continuada, elementos necessários para a cotidianidade da prática pedagógica. É o fazer do coordenador pedagógico que se encontra intrinsecamente relacionado à sua atuação profissional.

E, neste contexto, como não deixar de tratar sobre o currículo da Rede Municipal de Educação de São Luís? Assim, nesse segundo momento apresentaremos a organização de uma Proposta Curricular, enfatizando a do Município de São Luís, documento norteador das atividades pedagógicas escolares nas Unidades de Educação Básica do Ensino Fundamental desta Cidade.

Quanto ao terceiro momento, que se faz durante o percurso da leitura deste material, temos como foco as proposições didático-metodológicas para a ação formativa do coordenador pedagógico.

Por sua vez, o último momento evidencia-se na proposição de textos, vídeos e filmes, com o resumo do que trata cada um e a nossa intenção é que possam ser utilizados nos encontros formativos com os professores.

Desejamos que esta leitura fomente reflexões e discussões, assim como favoreça ações interventivas na prática do coordenador pedagógico na escola.

**O que se espera do coordenador pedagógico no contexto dos espaços formativos da escola e em sua ação com o currículo escolar?**

PARA  
*Refletir*



## 2. Fique ligado na Coordenação Pedagógica



## 2.1 Conhecendo o Coordenador Pedagógico...

Quem é ?

O coordenador pedagógico, no uso de suas atribuições, encontra-se atrelado a um complexo conjunto de ações e sentidos, que foram desenvolvidos ao longo do tempo.

Infelizmente, ainda, encontramos vestígios da concepção “equivocada” de modelos de supervisão, que sofreu influências de alguns momentos histórico-político-sociais como: da educação jesuítica, a *Ratio Studiorum* e a figura de “inspetor escolar”, originária dos Estados Unidos, que tinha a função de fiscalizar a escola. No Brasil, a supervisão escolar nasceu na época da ditadura militar, sob a égide da Lei n. 5692/71, no modelo tecnicista e controlador.

Hoje, a legislação nos mostra a importância da formação dos profissionais que devem atuar na escola, através da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (n. 9394/96), destacando a atuação do pedagogo dentro e fora do espaço escolar. Na escola, deve corroborar para viabilização dos processos pedagógicos em uma gestão democrática e participativa.

*Você sabia?*

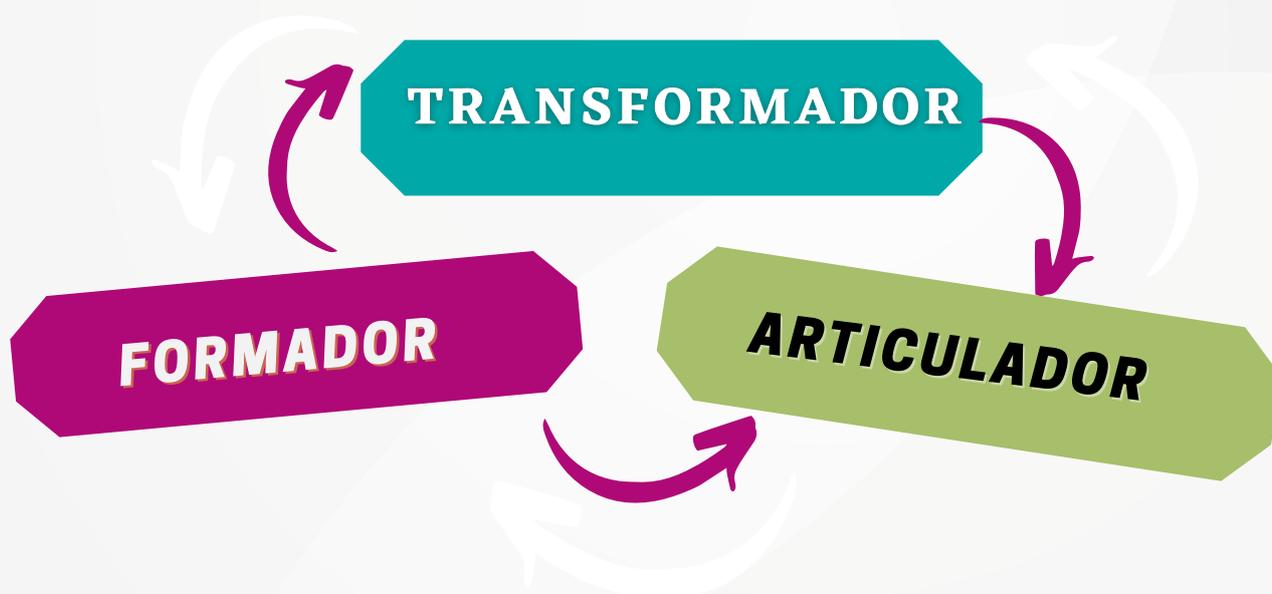
O objeto específico da coordenação pedagógica é o processo de ensino e de aprendizagem. Assim, encontramos a coordenação com finalidade integradora e de troca, baseada no estudo, nas trocas, no significado da práxis. (Rangel, 2010).

O coordenador pedagógico responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico-didático em função da qualidade do ensino.

A coordenação pedagógica tem como principal atribuição a assistência pedagógica-didática aos professores, para se chegar a uma situação ideal de qualidade de ensino considerando o ideal e o possível, auxiliando-os a conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos (LIBÂNEO, 2017, p.180)

O coordenador pedagógico [...] tem uma função mediadora, no sentido de revelar/desvelar os significados das propostas curriculares, para que professores elaborem seus próprios sentidos, deixando de conjugar o verbo cumprir obrigações curriculares e passando a conjugar os verbos aceitar, trabalhar, operacionalizar determinadas propostas, porque estas estão de acordo com suas crenças e compromissos sobre a escola e o aluno. (LIBÂNEO, 1996, p. 200).

Segundo Placco; Almeida (2009, p. 39), o trabalho do coordenador pedagógico tem um viés:



### **O Ser Formador do Coordenador Pedagógico**

É o profissional que acompanha as atividades pedagógicas desenvolvidas pelos professores, sendo o responsável em proporcionar os encontros formativos no ambiente escolar, tendo em vista a melhoria da aprendizagem dos profissionais da instituição. Cabe-lhe, ainda, oferecer orientação pedagógica por meio dos conhecimentos que possui ou das parcerias com outros profissionais.

### **O Ser Articulador e mediador dos processos educacionais**

Faz a mediação entre a direção, as famílias, alunos e professores. Articula o planejamento, o currículo, a avaliação da aprendizagem e a formação continuada dos professores. Trabalha com todos da comunidade escolar, mantendo a articulação das ações pedagógicas e cuidando das relações interpessoais estabelecidas. Promove a tematização da prática, estabelecendo espaços de diálogo e reflexões da prática docente.

### **Ser Transformador da prática pedagógica**

Reconhece a sua própria necessidade de formação, estando aberto a novas aprendizagens, sendo o construídor desse ambiente transformador na escola, ressaltando o compromisso de cada profissional para a melhoria da qualidade do ensino. Nesta perspectiva, intervém no processo de ensino e aprendizagem, identificando as necessidades, entraves, dificuldades, avanços e sucessos pedagógicos de professores e alunos, para que juntos possam, de forma reflexiva, ir em busca das possibilidades de soluções e de mudanças.



## 2.2 *As atribuições do Coordenador Pedagógico*

### **O Coordenador Pedagógico:**

Faz acontecer o processo pedagógico e formativo na escola, com a organização de diferentes espaços de formação.

Oferece a formação continuada para os professores, que permitirá o estudo, aprofundamento, atualização dos conhecimentos e a reflexão da prática, estabelecendo uma relação de troca e experiências entre professores e o coordenador pedagógico.

Coordena as reuniões pedagógicas promovendo o diálogo, as discussões e encaminhamentos para a efetividade das ações docentes, proporcionando o espírito de equipe e incentivando a cooperação de todos os envolvidos no processo educacional.

Acompanha a relação entre currículo e a prática docente, bem como a execução da Proposta Curricular da escola.

Orienta e revisa o planejamento dos professores, com respeito a individualidade de cada docente e de acordo com o currículo escolar.

Desenvolve metodologias, na busca constante de estratégias para as práticas escolares, sugerindo-as aos professores.

Proporciona aos professores condições de trabalho de maneira coletiva às propostas curriculares de forma a contribuir, dando assistência a estes no desempenho das funções pedagógicas.

Planeja, apoia e acompanha a execução das ações pedagógicas.

Atua como articulador das instâncias da escola: Conselho Escolar e Conselho de Classe.

“  
O coordenador pedagógico trabalha com dados e estatísticas. Conheça alguns portais e links que você poderá acessar para a apropriação desses dados.  
”

**FNDE**

Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Autarquia Federal responsável pela execução das políticas educacionais do Ministério da Educação (MEC). Presta assistência técnica e financeira aos sistemas e instituições de ensino.

<https://www.gov.br/fnde/pt-br>

**SisLAME WEB**

Sistema para Administração e Controle Escolar (Sislame). Implantado pelo Caed em parceria com a Prefeitura Municipal de São Luís, desde 2017. É nele que encontramos os registros escolares das escolas municipais desta Cidade (diário on-line).

<https://sislamemg.caedufjf.net/>

**INEP**

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Autarquia Federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC), que tem por objetivo elaborar as políticas públicas educacionais do nosso País, através das avaliações, exames e estabelecimento de indicadores da educação básica.

<https://www.gov.br/inep/pt-br>



**saeb**

Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb). Trata-se de um sistema de avaliação em larga escala, realizado a cada dois anos (anos ímpares), através de aplicação de questionário e avaliações para o 5º e 9º ano do ensino fundamental e 3ª e 4ª série do ensino médio nas escolas públicas (urbana e rural) que possuem dez ou mais alunos. E, de forma amostral no 2º ano e nas escolas da Rede Privada de ensino. Avalia o desempenho dos alunos e o fluxo escolar e serve para calcular o índice de desenvolvimento da Educação Básica - IDEB. O período de realização das provas é determinado por meio de Portaria do Inep.

<https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/avaliacao-e-exames-educacionais/saeb>

“

**Q**Edu

Consta informações de dados educacionais de todas as escolas estaduais e municipais do País. Nele encontramos os dados públicos e oficiais de matrícula, das instituições escolares e a avaliação nacional de desempenho. Muito interessante esse portal; é aberto e gratuito, basta apenas se cadastrar. Conheça as escolas brasileiras através deste Portal.

<https://novo.qedu.org.br/>

”

“

SIMAE - Sistema Municipal de Avaliação Educacional implantado pela Secretaria Municipal de Educação de São Luís (Semed) em 2017. É um programa que consta as Matrizes de Referência, Escalas de Proficiência e os Resultados das Avaliações realizadas nas escolas de Educação Básica do Ensino Fundamental de São Luís. É uma ferramenta educacional que serve para avaliar e diagnosticar as escolas desta Rede de Ensino.

<https://simae.caedufjf.net/o-sistema/simae/>

”



## FIGA a dica

Para que desenvolva melhor as suas funções e em consonância com as Diretrizes da SEMED/São Luís, é relevante que o coordenador pedagógico tenha conhecimento teórico de documentos legais e oficiais relacionados a:



## SAIBA mais

Para aprofundar seus conhecimentos sobre o coordenador pedagógico e sua atuação, indicamos as seguintes leituras:

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de.; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (orgs). **O coordenador pedagógico: provocações e possibilidades de atuação.** São Paulo: Loyola, 2012.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (orgs.). **O coordenador pedagógico e o espaço de mudança.** São Paulo: Loyola, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola.** 6.ed. São Paulo: Heccus, 2017.

OLIVEIRA, Catia Cilene Gasparini Costa de *et al* (orgs). **Coordenador Pedagógico: subsídios para a atuação na realidade escolar.** 2.ed. São Paulo: Edicon, 2018.

SILVA, Itamar Mendes da. *et al.* (Orgs.). **Práticas de coordenação pedagógica na escola pública.** Curitiba: Appris, 2017.

## 2.3 A Busca do Trabalho em Equipe

**Tecendo a manhã**  
**Um galo sozinho não tece uma manhã:**  
**ele precisará sempre de outros galos.**  
**De um que apanhe esse grito que ele e o lance a outro;**  
**de um outro galo que apanhe o grito de um galo antes e o lance a outro;**  
**e de outros galos que com muitos outros galos se cruzem os fios do sol de seus gritos**  
**de galo,**  
**para que a manhã, desde uma teia tênue,**  
**se vá tecendo, entre todos os galos.**  
**João Gabral de Melo Neto.**

Aprendemos também com o outro. E sabemos da relevância do coordenador pedagógico por “Ser um instrumento de transformação da realidade, resgatar a potência da coletividade, gerar pela esperança, solidariedade e parceria, ser um canal de participação efetiva [...]” (FONSECA, 2001, p. 20). Para isso, ele lida com diferentes sujeitos internos e externos. Assim, é relevante que o coordenador pedagógico, no desenvolvimento de um

### TRABALHO EM EQUIPE



### **SEJA PARTICIPATIVO E SOLIDÁRIO**

O trabalho colaborativo é essencial. Procure fazer o melhor possível, em regime de colaboração e ajuda recíproca. Não deixe de contribuir com o outro. O mais importante é construir no coletivo.

### **SEJA PACIENTE**

Nem sempre é fácil conciliar opiniões diversas, pois "cada cabeça é uma sentença". Procure expor os seus pontos de vista com moderação e fazer o trabalho de escuta, respeitando sempre a opinião dos outros, mesmo que não esteja de acordo com a sua.

### **PLANEJE**

O planejamento e a organização são ferramentas importantes para que o trabalho em equipe seja eficiente e eficaz, além de contribuir para o andamento e desenvolvimento das ações, evitando que se "perca" em outras atividades que não são as suas.

### **ACEITE AS IDEIAS DOS OUTROS**

Às vezes é difícil aceitar ideias novas ou admitir que não temos razão; mas é importante saber reconhecer que a ideia de uma pessoa pode ser melhor que a nossa.



### **SAIBA DIVIDIR**

Em um trabalho em equipe cada um faz parte de um todo. Assim, é preciso definir muito bem as tarefas que caberá a cada membro. Compartilhar responsabilidades e informação é fundamental!

### **DIALOGUE**

Ao sentir-se desconfortável com alguma situação, é importante que se estabeleça um diálogo franco, respeitoso, esclarecendo a problemática, para que possam encontrar uma melhor saída.

### **NÃO CRITIQUE**

É importante não deixar que os conflitos existentes interfiram no trabalho em equipe. Mesmo não concordando com o outro, faça crítica quanto as ideias e nunca contra a pessoa. Jamais leve para o lado pessoal.

Fonte: Texto extraído do Guia de Gestão Escolar do Estado de Maranhão. Secretaria de Estado. São Luís: SEDUC [s.d]

**Segundo Orsolon (2001, p.21) [...] a mudança na escola só se dará quando o trabalho for coletivo, articulado entre todos os atores da comunidade escolar, num exercício individual e coletivo de trazer as concepções, compartilhá-las, ler as divergências e as convergências e, mediante esses confrontos, construir o trabalho.**

### 3. *No Contexto dos Espaços Formativos:*

**dialogando com a prática pedagógica**



## 3.1 As Reuniões Pedagógicas

É um espaço rico para a equipe gestora (coordenador e gestor). As reuniões pedagógicas são estratégias de planejamento, que objetivam discutir e acompanhar a prática docente. Englobam os encontros realizados entre professores e coordenadores pedagógicos e possuem um caráter pedagógico, constituindo-se em espaços de formação.

### Os Dez Erros da Reunião Pedagógica

1. Ausência de uma pauta formativa
2. Não traça os objetivos da reunião

**Os objetivos devem ter clareza, objetividade e possibilidade de serem executados.**

3. Assuntos/temáticas não abordam as necessidades atuais dos professores e nem a aprendizagem dos alunos
4. Falta de objetividade na reunião
5. Abordagem de muitos assuntos, sem aprofundamento deles.
6. Uso excessivo de atividades de motivação ou desabafos do cotidiano.

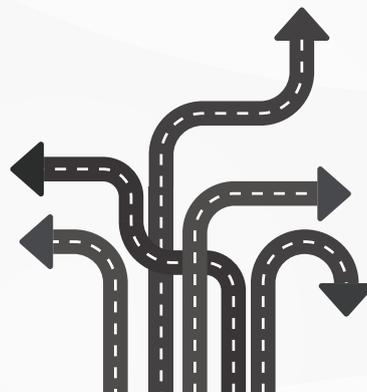
**É importante realizar atividades que levem a discussão – análise – reflexão.**

7. Inconclusão dos assuntos abordados.
8. Falta de encaminhamentos e devolutivas.
9. Divulgação abusiva de informes.
10. Não faz a avaliação da reunião

## 3.2 O Planejamento

“Não há vento favorável para aquele que não sabe aonde ir”  
Provérbio Sêneca

*Que caminhos seguir?*



O universo escolar exige do coordenador pedagógico o desenvolvimento de muitas atividades, pois é ele a pessoa que mantém uma relação íntima com todos da comunidade escolar. Uma de suas principais funções é realizar o acompanhamento e o apoio didático-pedagógico aos professores. E diante disso, o que fazer? Como fazer? Para que fazer?

Segundo Gandin (2001, p.82),

é [...] fundamental pensar o planejamento como uma ferramenta para dar mais eficiência à ação humana. É claro que é uma ferramenta de organização, de decisão.[...] o planejamento facilita as decisões e lhes dá consistência e auxilia na organização da prática

**FICA**  
*a dica*

Ao desenvolver um planejamento, é importante a escolha de estratégias formativas adequadas aos seus objetivos.

Os planejamentos, em sua maioria, são realizados nas reuniões pedagógicas. É um momento e espaço para que haja a troca de experiências. Para Lucke (1986, p.19), o planejamento possibilita:

- a) definir e ordenar objetivos a serem perseguidos;**
- b) estruturar e direcionar as ações a serem tomadas;**
- c) tornar claras e precisas as responsabilidades quanto ao desenvolvimento das ações;**
- d) racionalizar a distribuição de tempo, energia e recursos;**
- e) evitar a duplicação de recursos e esforços;**
- f) facilitar o controle efetivo das ações e sua avaliação;**
- g) diminuir a possibilidade de omissões de pessoas em relação a responsabilidade que devem ser por elas assumidas;**
- i) promover motivação e interesse dos educadores pelas ações;**
- j) controlar o surgimento de dificuldades inesperadas e imprevistos;**
- k) assegurar a realização e utilização do potencial da situação educacional;**
- l) possibilitar o controle de circunstâncias e de situações a serem envolvidas na ação;**
- n) garantir o estabelecimento de ações.**

Assim, o planejamento constitui-se em uma ferramenta de organização e estruturação da prática do coordenador pedagógico. Otimiza o tempo e evita o desperdício com atividades alheias à sua função, contribuindo, de forma eficaz, para a melhoria e qualidade do trabalho pedagógico nas escolas.

Na necessidade de atender ao dispositivo legal previsto no art. 67, inciso V da LDB (Lei n. 9394/96), surge a Lei n. 11.738/2008 denominada Lei do Piso, que trouxe inovações significativas na valorização dos profissionais do magistério, estabelecendo o tempo destinado para o trabalho de organização das atividades pedagógicas e de formação. De acordo com cada instituição de Ensino, esse tempo possui denominações diferentes.

Na Rede Municipal de Educação de São Luís, por exemplo, é denominado Hora Atividade (HA). Os dias de hora-atividade, conforme a Lei n. 11.738/2008 referem-se a 1/3 da carga horária do professor e se destina ao planejamento coletivo e a formação continuada, que deverão ser cumpridos a cada quinze dias (primeira e terceira semana de cada mês) na escola.

Dessa forma, para a garantia da participação dos professores dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental nas formações promovidas pela Secretaria Municipal de Educação de São Luís e de outros órgãos e instituições parceiras, instituindo o cumprimento da Hora-Atividade (HA) do professor da forma seguinte:

1º ano	2º ano	3º ano e Sala de Recurso	4º Ano	5º ano
Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-Feira	Quinta-Feira	Sexta-feira

Fonte: Diretrizes Gerais para o Funcionamento das Unidades de Educação Básica do Ensino Fundamental – Ano Letivo/2020.

**SAIBA**  
Mais

Para aprofundamento dessa temática indicamos as seguintes leituras:

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo**. Petrópolis: Vozes, 1995.

GASPARIN, João Luiz. **Uma Didática para a Pedagogia Histórico-Crítica**. 5.ed. Campinas: Autores Associados, 2015. (Coleção Educação Contemporânea)

TONINI, Adriana M.; OLIVEIRA, Breyner R. (org.). **Coordenação Pedagógica e Formação Continuada de Professores**. Juiz de Fora: Editar, 2015.

## 3.2.1 O Planejamento

### Diversidade de Planos

De acordo com Libâneo (1994, p. 221) “o planejamento escolar é uma tarefa docente que inclui tanto a previsão das atividades didáticas em termos de organização e coordenação em face dos objetivos propostos, quanto a sua revisão e adequação no decorrer de tempo”. Corroborando com as palavras do autor, o planejamento constitui uma ferramenta de organização, sob o qual colocamos as ações de acordo com os fins que pretendemos alcançar e visa garantir a coerência, a operacionalidade e efetividade das ações.

Assim, podemos afirmar que a tarefa de planejar deve fazer parte intrínseca no desenvolvimento do trabalho de cada professor e do coordenador, segundo nos diz Libâneo (2017, p. 125) “é uma atividade permanente de reflexão e ação”. Nesse sentido, temos:



**Planos (de Ensino e de Aula):** são elaborados pelos professores, em consonância com a proposta curricular da escola. Destina a seleção das atividades de ensino e de aprendizagem a serem desenvolvidas em sala de aula.



**Plano de Ação:** é um guia de trabalho do coordenador pedagógico. Não pode ser construído sem considerar as Diretrizes Curriculares da Rede de Ensino, os Programas e Planos Nacionais e Regionais e deve estar em consonância com o Projeto Político Pedagógico da escola.



**Plano de Formação:** é um instrumento que tem o coordenador pedagógico para organizar as ações formativas a serem desenvolvidas com os professores, de acordo com a proposta curricular, calendário escolar e do Projeto Pedagógico da escola. É indiscutível a necessidade desta ferramenta como forma de orientar as ações pedagógicas desse profissional.



**Plano de Intervenção Pedagógica** ocorre quando o coordenador pedagógico - no acompanhamento dos resultados obtidos nas avaliações (interna e externa) - busca traçar estratégias para a melhoria da aprendizagem e do desempenho dos alunos, bem como aumentar os indicadores de sua escola.

### PRESTE ATENÇÃO!!!

O art. 39, inciso XXII do Regimento Escolar da Rede Municipal de Ensino São Luís/MA prevê - dentre as atribuições do coordenador pedagógico, o de: "Elaborar anualmente o plano de atividades da Coordenação Pedagógica, de acordo com a realidade da unidade de ensino, buscando desenvolver uma ação integrada na escola". SÃO LUÍS (2019, p. 19) Esse documento também é denominado Plano de Ação.

# SAIBA Mais

Para aprofundamento sobre o assunto, segue indicação do seguinte livro:

CANÁRIO, Rui. *Gestão da escola: Como elaborar o plano de formação?* In: *Cadernos de Organização e Gestão Curricular*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, 1998. Disponível em: [http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/pol/gestao\\_escola\\_elaborar.pdf](http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/pol/gestao_escola_elaborar.pdf). Acesso em: 27 set.2021.



## 3.2.2 O Planejamento

### Plano de Ação

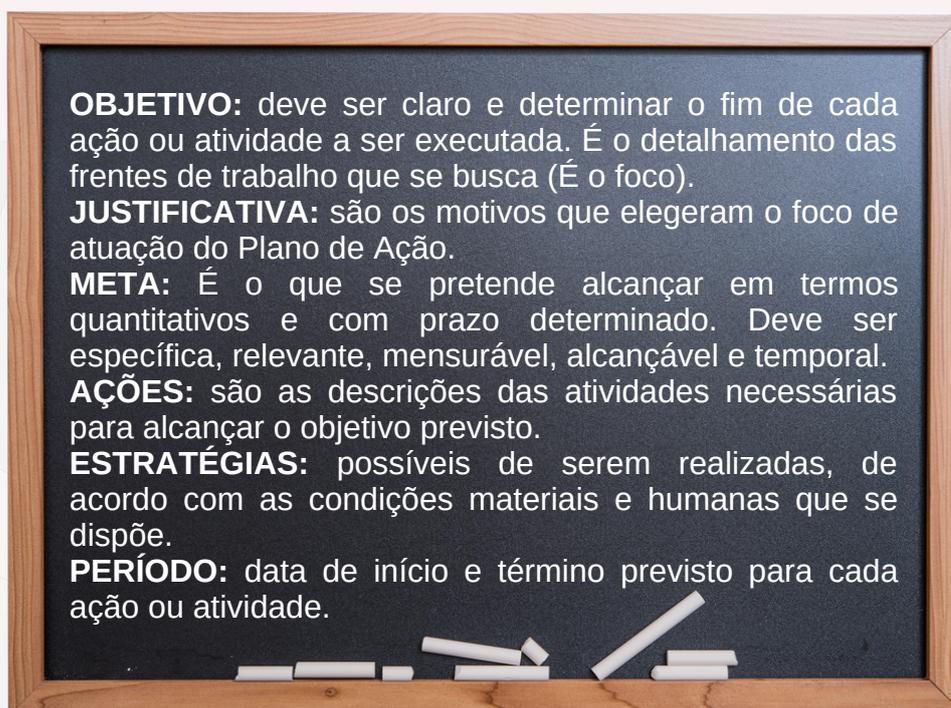
Uma das formas que o coordenador pedagógico possui para planejar é a elaboração do seu Plano de Ação, no qual vem detalhar todas as atividades necessárias para o atingimento de seus objetivos. Fusari (2011) nos coloca que o planejamento perpassa por uma análise crítica das ações e intenções do educador. Para Libâneo (2017), o planejamento deve atender aos três pontos seguintes:

- ✓ a) o diagnóstico e a análise da escola,
- ✓ b) definição de objetivos e metas; e
- ✓ c) determinação de atividades e tarefas a serem desenvolvidas conforme as prioridades elencadas.

Diante disso, pergunta-se:

**O que não deve  
faltar no Plano de Ação?**

OBJETIVO	JUSTIFICATIVA	META	AÇÕES	ESTRATÉGIAS	PERÍODO
É o foco O QUE?	É o porquê POR QUE?	É o valor QUANTO?	É o assunto DO QUE?	É a metodologia COMO?	É o tempo QUANDO?



## PLANO DE AÇÃO

Ao falarmos em metas, objetivos, o que se pretende alcançar implica ao coordenador pedagógico compromisso com as decisões. Assim, é necessário o estabelecimento de prioridades em busca de atingir aos objetivos propostos. Sabemos que não é uma tarefa fácil razão pela qual o seu Plano de Ação deverá ser pautado para aquilo que realmente precisa desenvolver na escola.

**“É preciso ter coragem para fazer escolhas, definir metas, aproveitar brechas, criar espaços, fazer parcerias.” (ALMEIDA; PLACCO, 2012, p. 45)**

A seguir, apresentamos um modelo de Plano de Ação criado a partir dos documentos elaborados pelas coordenadoras pedagógicas.



## Plano de Ação

ESCOLA FANTASIA

PLANO DE AÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO – ANO LETIVO: XXXXX

OBJETIVO	JUSTIFICATIVA	META	AÇÕES	ESTRATÉGIAS	PERÍODO
Foco: Formações Continuadas Assegurar a melhoria dos processos formativos na escola.	Fortalecer o processo pedagógico, a partir das formações continuadas. Melhoria da participação dos professores nas formações continuadas.	Participação de 100% dos professores nas formações continuadas durante o ano letivo	Estabelecimento na rotina do coordenador os espaços de formações continuadas	Fortalecimento das reuniões pedagógicas com os professores aumentando a frequência dos professores.	A cada quinze dias.
Foco: Prática docente Melhorar as práticas pedagógicas docentes.	Melhoria da qualidade do ensino, com vistas a avaliação e análise do processo de ensino e da aprendizagem	Alcançar 100% dos professores em busca do objetivo pretendido durante o ano letivo.	Acompanhamento da prática pedagógica dos professores, através das estratégias formativas e pedagógicas	Por meio da observação de sala de aula e do planejamento dos professores com devolutivas, objetivando dar auxílio para a prática pedagógica docente na escola.	A cada período letivo

OBJETIVO	JUSTIFICATIVA	META	AÇÕES	ESTRATÉGIAS	PERÍODO
<p>Foco: Intervenção na Aprendizagem</p> <p>Elevar o desempenho dos alunos através da análise e reflexão dos dados avaliativos e do currículo escolar.</p>	<p>Permite diagnosticar o andamento das atividades pedagógicas e do desempenho dos estudantes nas avaliações (internas e externas), para tomada de decisões, em consonância com a Proposta Curricular da Rede Municipal de São Luís.</p>	<p>Alcançar 100% dos alunos em busca do objetivo pretendido durante o ano letivo</p>	<p>Acompanhamento dos resultados das atividades pedagógicas e das avaliações internas e externas</p> <p>Estudo da Proposta Curricular da Rede Municipal de Ensino, com os ajustes curriculares.</p>	<p>Com base na leitura, interpretação e apresentação dos resultados das avaliações internas e externas, realizar formações desenvolvidas com as temáticas currículo e avaliação para análise e reflexão com todos os professores em busca de estratégias</p>	<p>A cada período letivo</p> <p>Mensalmente</p>
<p>Foco: Parceria família na escola</p> <p>Inserir a família nas atividades da escola.</p>	<p>Busca de uma co-participação da família no processo educacional</p>	<p>Alcançar pelo menos 90% dos pais e/ou responsáveis dos alunos nas atividades pedagógicas da escola a cada período letivo.</p>	<p>Chamamento da família nas atividades da escola, por meio dos meios disponíveis.</p>	<p>Reuniões com os pais ou responsáveis. Busca de parcerias com a família, através dos projetos, eventos e ações na escola.</p>	<p>A cada período ou sempre que surgir uma necessidade</p>

### 3.2.3 O Planejamento

#### Plano de Formação Continuada

Apresentamos uma sugestão de um Plano de Formação, considerando as demandas trazidas pelas coordenadoras pedagógicas, sujeitos dessa pesquisa, materializadas no Plano de Formação realizado por elas e de acordo com as orientações propostas pela Secretaria Municipal de Educação de São Luís às escolas.

OBJETIVO GERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	JUSTIFICATIVA	CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO	ESTRATÉGIAS FORMATIVAS	AVALIAÇÃO
Compreender a implementação da proposta curricular e do currículo contínuo para a realização dos ajustes curriculares para o ano letivo.	Promover os conhecimentos necessários a prática educativa do professor ancorados no currículo da escola. Incentivar trocas de experiências e ideias sobre a proposta curricular. Apresentar o currículo contínuo enfatizando os critérios de seleção das habilidades para a realização da avaliação diagnóstica nas escolas.	Garantia do aprimoramento de seu corpo docente frente aos desafios enfrentados, levando-os a prática ação-reflexão-ação, fundamentada na proposta curricular da Rede Municipal de Educação de São Luís.	Proposta Curricular da Rede Municipal de Educação de São Luís  Proposta Flexibilizada  <i>Continuum</i> Curricular	Tematização da prática  Resolução de situação-problema.  Observação de sala de aula	Observação de sala de aula  Registros  Efetivação das ações contidas nas propostas de planejamento

## 3.3 *A Rotina*

### um caminho...

A Rotina é um detalhamento diário das ações/atividades a serem desenvolvidas para a execução e o alcance dos objetivos dispostos nos Planos de Ação e de Formação Continuada, bem como outras ações que surgem e fazem parte do cotidiano do coordenador pedagógico.

Busca elencar as atividades e ações diárias de uma pessoa visando organizar as atividades para atingir os objetivos elencados no Plano de Ação.

Sem dúvida, a rotina é uma ferramenta importante, capaz de materializar as intenções e experiências cotidianas.

Face ao cotidiano, a rotina evita o não saber o que fazer ou o fazer tudo, atitudes estas que não levam a escola a cumprir com sua função social.

### Partir de onde?

**Para elaborar minha rotina, preciso responder a seguinte questão:**

**Quais as atividades e ações que reconheço como importantes na minha função de coordenação pedagógica?**

[...] as rotinas são modelos simplificados da ação: elas envolvem os atos numa estrutura estável, uniforme e repetitiva, dando assim, ao professor, a possibilidade de reduzir as mais diversas situações a esquemas regulares de ação, o que lhe permite ao mesmo tempo, se concentrar em outras coisas. (TARDIF, 2014, p. 101)

“O problema não é a quantidade de horas que temos  
O que faz a diferença é o uso dessas horas.”  
Christian Barbosa

## Como você organiza sua Rotina?

A gestão do tempo faz muita diferença. O planejamento da rotina possibilita tanto o gerenciamento do tempo quanto a reflexão das ações executadas, com a priorização daquilo que é necessário para o momento. A rotina é uma ferramenta que parte de um diagnóstico, tem objetivos, traça o caminho e serve de organização de atividades. Trata-se de uma sequência de ações, que possibilita situar-se no tempo, proporcionando uma referência e organização.

Para a organização das atividades de trabalho do coordenador pedagógico, Matus (1991) *apud* Placco (2003) propõe quatro categorias de análise, que são:

**IMPORTÂNCIA:** são as direcionadas às metas, objetivos a serem alcançados, que visam proporcionar mudanças, avanços e superação de obstáculos. São prioritárias e estão relacionadas às necessidades pedagógicas escolares.

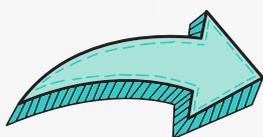
**ROTINA:** são as ações referentes ao cotidiano, direcionando as atividades a serem desenvolvidas e que mantém o funcionamento da escola.

**URGÊNCIA:** atividades que buscam atender a resolução das situações-problemas ocorrentes. Exigem uma certa “adequação” do trabalho. São atividades não planejáveis e que não estão previstas.

**PAUSA:** “destinam-se ao atendimento das necessidades individuais do sujeito e incluem o descanso, os períodos de férias, [...] São compromissos com a HUMANIZAÇÃO no trabalho”. Gonçalves (1995) *apud* Placco (2003), p. 50.

## O que uma Rotina deve conter?

Partindo-se das concepções elencadas nas quatro categorias **IMPORTÂNCIA - ROTINA - URGÊNCIA - PAUSA**, previstas por Matus (1991) *apud* Placco (2003), sugerimos a rotina do coordenador pedagógico tenha:



**ATIVIDADES PERMANENTES:** Ações que são prioritárias, que partem do acompanhamento do trabalho docente e visam ao cumprimento do plano de ação, em atendimento as metas estabelecidas. Exemplo: planejamento das reuniões pedagógicas e as atividades de observação das aulas, a realização das formações continuadas, atendimento aos pais/responsáveis e das parcerias realizadas, análise e registro das práticas dos professores.



**ATIVIDADES OCASIONAIS:** São as ações que não estão planejadas e que aparecem a qualquer momento; são emergenciais e precisam ser resolvidas, como: o atendimento aos conflitos e as demandas dos órgãos públicos.



**ATIVIDADES DE PAUSA:** Ações que trazem algum conforto individual, que busca atender as suas necessidades pessoais. É o seu momento, coordenador pedagógico! Exemplo: pausa para estudo e para organização e seleção dos materiais para leitura, autoformação e participação de encontros formativos, leitura e seleção de referenciais teóricos para os encontros formativos.



### ALERTA!!!

Quando as Atividades Ocasionais tiverem uma ocorrência maior que as Atividades Permanentes e de Pausa, PARE, PENSE e REFLITA, chegou a hora de refazer sua rotina. Dialogue com o gestor de sua escola e com todos os que achar necessário e busque alternativas. **NÃO PERCA SEU FOCO!!**

## O que não deve faltar na rotina do coordenador pedagógico

Dentre as muitas atribuições que tem o coordenador pedagógico, organizamos algumas ações que consideramos ser fundamentais para o exercício profissional de coordenação pedagógica e que devem estar asseguradas em sua rotina. São elas:

-  **REUNIÕES PEDAGÓGICAS:** é o momento que tem o coordenador pedagógico de estabelecer um diálogo mais aprofundado sobre os problemas, dificuldades, desafios, perspectivas e avanços do trabalho docente. Os momentos de planejamento e de formação constituem-se em espaços de reuniões pedagógicas em que o coordenador pode atuar em sua totalidade, além de proporcionar o fortalecimento das relações interpessoais.
-  **OBSERVAÇÃO DE SALA DE AULA:** é uma conquista, mas muito útil e necessária para o trabalho do coordenador pedagógico. É uma forma de diagnosticar a atuação do professor em sala de aula, para compreender como está o processo de ensino e poder fazer as intervenções pedagógicas necessárias. É uma grande ferramenta a disposição do coordenador pedagógico para melhoria da prática docente.
-  **ACOMPANHAMENTO DO TRABALHO DOCENTE:** O foco primeiro do coordenador pedagógico deve ser o professor; depois, o aluno. É nessa perspectiva que se dá o fazer formativo do coordenador pedagógico, pois é com a equipe docente que este profissional trabalha para atingir os seus fins que é a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem.
-  **PLANEJAMENTO DOS ENCONTROS FORMATIVOS:** Planejar requer tempo e espaço. É necessário observação e muito estudo. Não é tarefa fácil, mas o coordenador pedagógico tem que buscar em seus espaços, tempo para cumprir essa tarefa, que é essencial em sua função. O planejamento precisa considerar três aspectos: **PARA QUE** (finalidade), **O QUE** (conteúdos) e **QUANDO** (tempo: dia e duração).
-  **ESTUDO DAS PRÁTICAS E ESTRATÉGIAS FORMATIVAS:** Estudar e se atualizar sempre. Esse tempo também não pode faltar. As ações formativas prescindem de investigação, estudo, aprofundamento de seus conhecimentos. A autoformação e a formação permanente do coordenador é uma necessidade sua. Fique atento!
-  **MOMENTO DE PAUSA:** são momentos importantes e essenciais na vida pessoal e profissional do coordenador pedagógico. É o tempo destinado a você, coordenador, razão pela qual deve estar previsto em sua rotina.

- **PRODUÇÃO DE REGISTROS:** o coordenador pedagógico jamais poderá se furtar desse tempo para realização dos seus registros, pois consubstancia, viabiliza e sistematiza o seu trabalho pedagógico, além de contribuir para a construção da memória coletiva da escola. Importante nunca esquecer!
- **ORGANIZAÇÃO DOS MATERIAIS PEDAGÓGICOS:** Os materiais como: planos anuais, plano de ação, projeto político-pedagógico, os portfólios, os registros de forma geral, as sequências didáticas, as fichas de rendimento, relatórios, formulários, além dos documentos oficiais legais e muitos outros são instrumentos que fazem parte inerente do trabalho do coordenador. Muito importante que tenha tempo e local reservado para organizá-los na escola.
- **ATENDIMENTO AOS PAIS:** é o chamamento da família com vistas ao estabelecimento de parcerias diante de algumas situações pedagógicas e/ou disciplinares encontradas.
- **REUNIÃO CONSELHO DE CLASSE:** É indispensável a reunião de professores e coordenador pedagógico a cada período letivo. Destina a discutir e a analisar o rendimento de cada turma e aluno, para a tomada de possíveis providências, intervenções e novas estratégias de ensino.
- **REUNIÃO COM PAIS E RESPONSÁVEIS:** É a celebração do encontro Escola X Família, geralmente realizado a cada período letivo e destinado, em sua maioria, para informações, providências e outras demandas escolares.
- **DEVOLUTIVAS (Feedback's):** Mais adiante você encontrará sobre essa importante estratégia formativa.



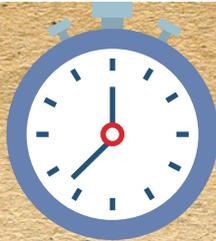
### **Diante de tudo, pergunta-se:**

**Você, coordenador pedagógico, já organizou o seu TEMPO para a execução das ações de planejamento e da sua rotina?**

Lembre-se que a construção de uma rotina que seja melhor adaptada a você, é feita com o tempo e as experiências vivenciadas no dia-a-dia escolar.

A sua rotina deve ser pensada de acordo com as especificidades e objetivos de seu trabalho e em conformidade com o projeto pedagógico e a proposta curricular. No entanto, ao elaborá-la não deixe de considerar esses itens que elencamos nas páginas anteriores. Tenha certeza, você consegue.





## *Oração Ao Tempo*

*Autoria: Caetano Veloso*

*És um senhor tão bonito  
Quanto a cara do meu filho  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
Vou te fazer um pedido  
Tempo, tempo, tempo, tempo*

*Compositor de destinos  
Tambor de todos os ritmos  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
Entro num acordo contigo  
Tempo, tempo, tempo, tempo*

*Por seres tão inventivo  
E pareceres contínuo  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
És um dos deuses mais lindos  
Tempo, tempo, tempo, tempo*

*Que sejas ainda mais vivo  
No som do meu estribilho  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
Ouve bem o que eu te digo  
Tempo, tempo, tempo, tempo*

*Peço-te o prazer legítimo  
E o movimento preciso  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
Quando o tempo for propício  
Tempo, tempo, tempo, tempo*

*De modo que o meu espírito  
Ganhe um brilho definido  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
E eu espalhe benefícios  
Tempo, tempo, tempo, tempo*

*O que usaremos pra isso  
Fica guardado em sigilo  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
Apenas contigo e migo  
Tempo, tempo, tempo, tempo*

*E quando eu tiver saído  
Para fora do teu círculo  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
Não serei nem terás sido  
Tempo, tempo, tempo, tempo*

*Ainda assim acredito  
Ser possível reunirmo-nos  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
Num outro nível de vínculo  
Tempo, tempo, tempo, tempo*

*Portanto peço-te aquilo  
E te ofereço elogios  
Tempo, tempo, tempo, tempo  
Nas rimas do meu estilo  
Tempo, tempo, tempo, tempo*



Essa canção remete-nos a questão da rotina, que – como vimos – é a organização do tempo e o espaço que o coordenador pedagógico precisa para ordenar as suas atividades dentro e fora da escola. Aproveite o seu tempo, coordenador!

Fonte: "Oração ao Tempo" faz parte do Álbum "Mais Uma Página", de Maria Gadú.

## 3.4 A Formação Continuada

Iniciaremos essa temática com um texto escrito por Regina Cabral, extraído do Guia de Orientações Metodológicas Gerais, do Programa de Formação de Professores Alfabetizadores (BRASIL, 2001), no qual consta que esse texto foi publicado em 1998, pela Secretaria do Ensino Fundamental, do Ministério da Educação. Notamos que, apesar de passados mais de vinte anos de sua publicação, a narrativa desse texto ainda se faz presente em nossos dias.

*A formação continuada não pode ser pensada como geralmente ocorre: fragmentada, às vezes desenvolvida em apenas dois momentos ao longo do ano. Situação frequente: a Secretaria de Educação contrata algumas pessoas, às vezes muito competentes, para ministrar cursos, seminários, oficinas... Elas trazem/levam algumas ideias interessantes para os professores, que às vezes se empolgam e resolvem colocá-las em prática. Mas, na primeira dúvida que surge, o professor percebe que não tem com quem refletir sobre essas dúvidas, com quem compartilhar suas angústias, dificuldades, incertezas e às vezes até mesmo as suas convicções. Então, como essa formação poderia ser considerada continuada, se todas as vezes que, durante o ano, o professor necessita de alguma orientação, nunca sabe a quem recorrer ou com quem dialogar sobre suas questões em relação à prática pedagógica? Na verdade, nesse caso, ele tem vivenciado uma formação descontinuada. Por isso a necessidade de recolocar as coisas nos seus devidos lugares, atribuindo-lhes o devido significado. Mas que significado, ou o que ressignificar?*

*Ressignificar a formação tanto inicial quanto a continuada. Esta deve acontecer de modo contínuo, a fim de que os professores possam se atualizar, tirar suas dúvidas, refletir sobre as situações de aprendizagem em suas salas de aula. Mas isso parece tão simples! É... parece simples. Mas, assim como o óbvio nem sempre é percebido, o simples na maioria das vezes não é aceito. Afinal, pensam os “entendidos”: como resolver um problema tão complexo, como é a precariedade da educação brasileira, com medidas tão simples como a organização de grupos de estudos de professores? Evidentemente, essa não é a única medida necessária para a superação dessa realidade. Existem outras tantas medidas fundamentais... mas tenho certeza de que são muito mais simples do que parecem.*

Quer conhecer Regina Cabral? Acesse

<https://escolastransformadoras.com.br/ativador/regina-cabral/>

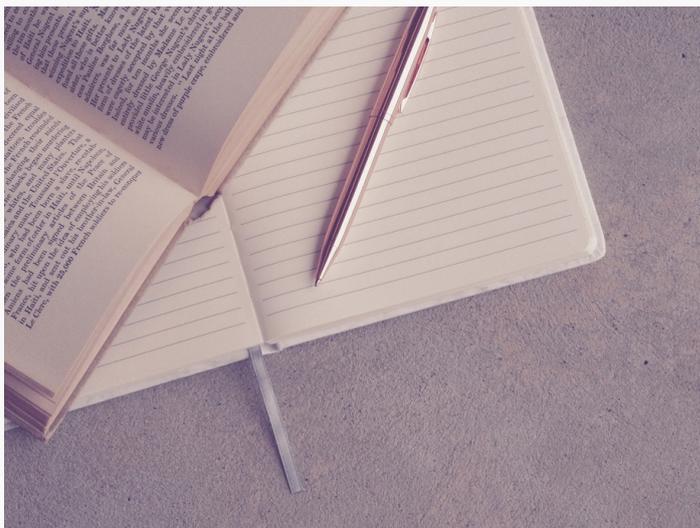


### 3.4.1 *A Formação Continuada:*

#### **uma necessidade**

Para Rosaura Soligo (2001), uma boa formação de professores deve atender a esses três aspectos que são encontrados no exercício da docência:

- A necessidade
- As dificuldades
- Os desafios



Segundo os Referenciais Nacionais para Formação de Professores:

A formação continuada deve propiciar atualizações, aprofundamentos das temáticas educacionais e apoiar-se numa reflexão sobre a prática educativa, promovendo um processo constante de autoavaliação que admite a construção contínua de competências profissionais (BRASIL, 1999, p.70)

Corroborando com Regina Cabral, se faz necessário pensarmos em um itinerário formativo e não apenas em formações isoladas e sem contexto. É na ação pedagógica que se ressignifica a teoria, por meio da prática.

O grupo antes de ser formativo precisa ser coletivo. Nesse sentido, cabe ao coordenador pedagógico desenvolver um trabalho que seja de parceria e de formação não apenas com os professores, mas – se possível – com toda a equipe da escola.

“

### PARA APRENDER MAIS

O que é formação?

Para Larrosa (2020) o próprio termo “formação” vem ressignificar uma abordagem de cunho tecnicista que reduz esse complexo processo de aprendizagem como uma questão de “capacitação” – ligada à ideia de que outro que sabe ensina alguém que não sabe, ou de que as competências da docência estão restritas ao plano dos conhecimentos técnicos ou teóricos. A formação é uma viagem aberta, uma viagem que não pode estar antecipada, e uma viagem interior, uma viagem na qual alguém se deixa influenciar a si próprio, se deixa seduzir e solicitar por quem vai ao seu encontro [...]. O que essa relação interior produz não pode nunca estar previsto [...].

Larrosa (2010) apud Paula (2011), p. 10.

”

## ITINERÁRIO FORMATIVO

**DIAGNÓSTICO**

**PLANEJAMENTO**

**EXECUÇÃO**



**Verifica as necessidades  
as dificuldades e desafios**

**Direciona as  
Ações Formativas**

**Põe em prática as  
Ações/atividades**



## 3.4.2 *A Formação Continuada e o Grupo Formativo*

O coordenador pedagógico na escola tem como seu foco de atuação o grupo de professores e para que melhor possa lidar com ele, é preciso considerar e respeitar "[...] suas especificidades, identificando suas demandas e promovendo ações para atendê-las." (SOUZA, 2003, p.103). Trabalhar com grupos ou estar em grupos implica, necessariamente, em saber lidar com a diversidade, onde cada um é parte integrante e necessária de um todo.

Soligo (2001, p. 40) nos diz que em qualquer grupo formativo se faz necessário "O desenvolvimento de uma cultura de cooperação, de aprendizagem em parceria e de trabalho coletivo" [...]. Para tanto, pressupõe-se:



- O fortalecimento de relações de solidariedade
- Respeito mútuo
- Tolerância
- Aceitação da diversidade.





Madalena Freire (2003), no texto abaixo, remete-nos ao que Rosaura Soligo nos diz sobre o trabalho em grupo e nos leva a uma reflexão. É um texto que pode ser, também, ponto de pauta nos encontros formativos com os professores.

## O QUE É UM GRUPO?

*Eu não sou você  
Você não é eu  
Eu não sou você  
Você não é eu  
Mas sei muito de mim  
Vivendo com você  
E você sabe muito de você vivendo  
comigo? Eu não sou você  
Você não é eu  
Mas encontrei comigo e me vi  
enquanto olhava pra você  
Na sua, minha, insegurança  
Na sua, minha, desconfiança  
Na sua, minha, competição  
Na sua, minha, birra infantil  
Na sua, minha, omissão  
Na sua, minha, firmeza.  
Na sua, minha, impaciência  
Na sua, minha, prepotência  
Na sua, minha, fragilidade doce*

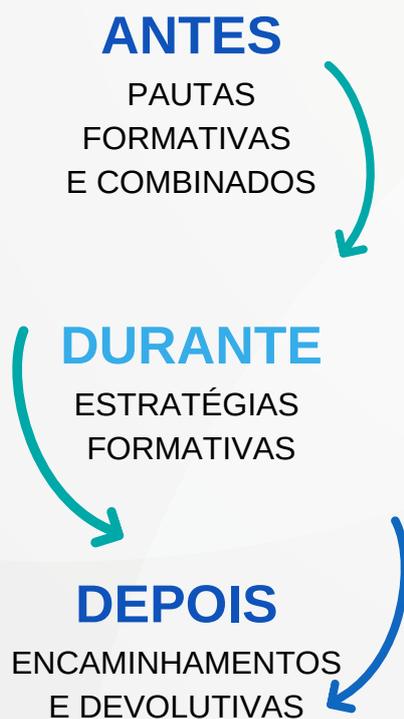
*Na sua, minha, mudez aterrorizada  
e você se encontrou e se viu,  
enquanto olhava para mim?  
Eu não sou você  
Você não é eu  
Mas foi vivendo solidão  
Que conversei com você  
E você conversou comigo na sua solidão  
ou fugindo dela, de mim, de você?  
Eu não sou você  
Você não é eu  
Mas sou mais eu, quando consigo lhe  
ver,  
porque você me reflete  
No que eu ainda sou  
No que já sou  
e no que quero vir a ser...  
Eu não sou você  
Você não é eu  
Mas somos um grupo,  
enquanto somos capazes de,  
diferenciadamente,  
eu ser eu, vivendo com você e  
Você ser você, vivendo comigo..*

### 3.4.3 A Formação Continuada:

#### O Antes, o Durante e o Depois

A capacidade do formador passa fundamentalmente pela capacidade de analisar o trabalho dos professores, com vistas a uma constante revisão e desvelamento das crenças subjacentes às ações dos professores, de modo a intervir com sucesso no desenvolvimento da competência profissional. (BRASIL, 1999, p. 45).

Para que a formação continuada esteja com os objetivos claros e bem definidos, com o planejamento de uma boa pauta formativa, é preciso que o coordenador pedagógico organize esse momento. Vejamos o **Antes**, o **Durante** e o **Depois** das ações previstas para a realização de uma formação continuada.



- Planejar as atividades previamente, através de uma pauta formativa.
- Organizar uma pauta com materiais e instrumentos que serão utilizados de acordo com o objetivo previsto.
- Estabelecer combinados para o encontro que irá acontecer.

- Utilizar estratégias formativas adequadas aos objetivos da formação.
- Fazer registro da formação e dos encaminhamentos realizados.

- Realizar os encaminhamentos que achar necessários.
- Preparar as devolutivas aos professores.

**Ações importantes para a equipe gestora e que deverão sempre fazer parte das ações formativas**

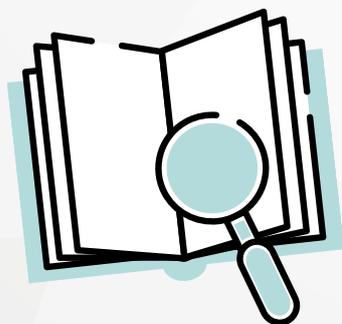
↳ **OBSERVAR... PARAR... REFLETIR...  
PLANEJAR... COMPARAR... EXECUTAR...**

### 3.4.4 A Formação Continuada:

#### Pautas Formativas

##### Elementos e cuidados para a construção de uma pauta formativa

- Partir de um diagnóstico das necessidades dos professores
- Possuir uma temática.
- Definir o objetivo do encontro.
- Registrar, analisar e comparar o encontro anterior, resgatando-o.
- Socializar a pauta com seus professores, estando aberta a sugestões e mudanças.
- Possibilitar o relato de boas práticas para que possam abordar aspectos positivos sobre os bons momentos dos professores em sala de aula.
- Evitar a repetição das pautas formativas.
- Planejar as ações e atividades a serem realizadas com os professores na formação.



##### “ SOBRE O DIAGNÓSTICO...”

O diagnóstico pressupõe a análise pormenorizada de algum fato ou coisa. Revela os pontos críticos, isto é, aquilo que precisa ser trabalhado; o que se avançou ou não; e até onde podemos alcançar. Para um diagnóstico assertivo, é preciso que nele esteja contemplado dados, que se estabeleça prioridades e que se tenha cuidado com os instrumentos de coleta desses dados, ou seja, que sejam bem escolhidos.

”

## Como Realizar?

Apresentamos uma sugestão de como uma pauta pode ser executada com a duração de quatro horas.

- Apresentar a pauta para os professores.
- Ler os objetivos do encontro.
- Fazer a leitura do registro reflexivo do encontro formativo anterior.
- Fazer a Leitura em voz alta com a ampliação do repertório cultural. (Fazer o convite para que o professor possa participar da leitura em voz alta, mas desde que garanta a qualidade literária do texto, dados sobre o autor e do portador).
- Relembrar os assuntos abordados no encontro anterior.
- Apresentar os feedback's das decisões tomadas.
- Trazer as necessidades do grupo, através da leitura de texto teórico, para ser discutido no grupo.
- Fazer a problematização do texto provocando a análise e discussão das situações-problemas vivenciadas na prática docente. Essa problematização pode ser feita através de questionamentos escritos ou verbais, ou com atividades desafiadoras sobre a temática abordada.
- Ouvir e sistematizar as ideias discutidas no grupo.
- Identificar os conhecimentos prévios que os professores possuem sobre os conteúdos em discussão.
- Dar os encaminhamentos devidos.
- Fazer a avaliação do encontro.
- Dar alguns informes pedagógicos e/ou administrativos necessários.
- Definir dia, horário e data para o próximo encontro.

### 3.4.5 *A Formação Continuada:*

#### **Estratégias Formativas: Tematização da Prática**

As estratégias formativas auxiliam muito na ação formativa do coordenador pedagógico. Trata-se de uma opção metodológica, fundamentada no modelo problematizador de formação profissional. É uma estratégia que depende dos conhecimentos teóricos que os professores possuem para que haja, realmente, uma reflexão da prática.

*Você sabe o que é tematização da prática?*

*Ela constitui uma potente estratégia de formação, pois coloca as atividades de sala de aula no centro da reflexão dos professores, superando a dicotomia entre o certo e o errado, buscando coletivamente algumas possibilidades de resolução para os problemas que ocorrem nas situações didáticas. Ela só pode ser realizada sobre a prática documentada.*  
(MONTEIRO, 2012, p. 76.).

Uma formação eficiente deverá levar os professores a repensarem e refletirem sobre suas suas práticas de ensino, que é o objetivo dessa estratégia formativa. Pode ser realizada com base nos registros e relatos, diários de classe, planejamentos de projetos, planos de aulas e sequências didáticas.

Requer a mobilização de vários diferentes tipos de saberes, que “[...] permitam enxergar - o mais possível - o que ela revela, compreender as concepções subjacentes, aprender a partir da observação, encontrar encaminhamentos alternativos aos propósitos na situação analisada” (SOLIGO, 2001, p.30).



Segundo Soligo (2001, p. 28):

A reflexão sobre a prática é a "marca registrada" de um modelo de formação profissional que se pretende problematizadora. [...] Refletir é um tipo de fazer, é uma forma de proceder, pois a reflexão é um procedimento.



Para Cardoso et al.(2007), a tematização da prática possibilita ao coordenador pedagógico:

- propor problemas referentes ao objeto vivenciado e estudado;
- compreender o que os alunos pensam sobre o objeto;
- entender as concepções de ensino e da aprendizagem que trazem os professores através de suas propostas pedagógicas.



## ATENÇÃO, COORDENADOR!

Soligo (2001) nos diz que é necessário saber o que os professores trazem de conhecimentos prévios sobre os conteúdos abordados na formação, para que se possa planejar situações formativas desafiadoras. Dessa forma, o diagnóstico ajuda no processo de planejamento. Saber o que os professores estão aprendendo ou não, quais são as suas dificuldades, o que não foi compreendido, os seus avanços; tudo isso faz parte do processo avaliativo, que também faz parte do processo formativo do professor.

O coordenador pedagógico deverá criar condições para proporcionar a aprendizagem do professor. Assim, são conteúdos (entendidos como procedimentos) da formação dos professores:



## Para Refletir...

A exposição dos próprios conhecimentos, concepções, opiniões e ideias, bem como o reconhecimento da capacidade pessoal e do valor de seus conhecimentos e experiências possibilita o processo de aprendizagem do professor e do aluno.

E você, coordenador pedagógico quais são as ações formativas desenvolvidas para esse objetivo: a aprendizagem do professor?

O coordenador pedagógico pode ser um dos agentes de mudança das práticas dos professores mediante as articulações externas que realiza entre estes, num movimento de interações permeadas por valores, convicções, atitudes; e por meio de suas articulações internas, que sua ação desencadeia nos professores, ao mobilizar suas dimensões políticas, humano-interacionais e técnicas, reveladas em sua prática. É um processo que aponta para dois movimentos: um interno/subjetivo, que se dá na pessoa do professor, ao tomar consciência de sua sincronicidade; e outro externo/objetivo, que se dá na mediação do coordenador via formação continuada. (ORSOLON, 2001, p.20).



## Como fazer?

Faremos aqui algumas proposições de como realizar essa estratégia:

- Levantamento e identificação das necessidades dos professores, através do diagnóstico. Esse diagnóstico pode ser resultado de uma observação direta, relatos escritos ou verbais, produções de alunos, atividades registradas em textos ou vídeos, em formulários de pesquisa etc.
- Escolha do foco (qual a problemática?).
- Pesquisa do referencial teórico e escolha dos materiais (levantamento bibliográfico e do diagnóstico).
- Análise conjunta com o professor da turma.
- Planejamento em equipe com a exposição dos resultados obtidos no diagnóstico.
- Levantamento dos conhecimentos prévios dos professores.
- Estudo da teoria em conjunto
- Seleção - em conjunto - de atividades didáticas e metodologias.
- Análise conjunta com o grupo.
- Encaminhamentos com sugestões de intervenções.

SAIBA *mais*

Indicamos essa obra que traz uma reflexão sobre a formação dos professores do Ensino Fundamental nos sistemas públicos de ensino, a partir de algumas questões sobre os problemas que os profissionais da educação enfrentam. Traz, ainda, depoimentos de docentes e suas experiências em sala de aula, onde relatam os caminhos que encontraram para a melhoria de seu trabalho.

CARDOSO, Beatriz; LERNER, Delia; NOGUEIRA, Neide; BALDEZ Tereza (orgs.).  
Ensinar: tarefa para profissionais. Rio de Janeiro: Record, 2007.

### 3.4.6 *A Formação Continuada:*

#### Estratégias Formativas: Observação de Sala de Aula

**Observar uma situação pedagógica não é vigiá-la, mas sim, fazer vigília por ela, isto é, estar e permanecer acordado por ela, na cumplicidade da construção do projeto, na cumplicidade pedagógica.**  
Madalena Freire (1992)

A observação de sala de aula é uma ferramenta teórico-metodológica e pedagógica para a formação continuada dos professores na escola, sendo, também, uma metodologia de acompanhamento docente, que permite entender a complexidade do ato educativo. É um “olhar metodológico” sobre ação pedagógica, que faz parte do trabalho do coordenador pedagógico e fornece grandes contribuições para o professor e sugestões de melhorias para sua prática, desde que seja realizado de forma adequada e instrumentalizada.

A finalidade dessa estratégia de formação é apoiar a prática dos professores, saber das suas necessidades, dar auxílio quando necessário. A posição do coordenador é de agente colaborador e não de fiscal.

Mister, portanto, que o professor entenda o caráter formativo da observação, uma vez que possibilita o coordenador dar devolutivas com elementos teóricos e metodológicos que melhore o ensino e forneça a construção de boas práticas.

#### *Importante* — “

É necessário que o coordenador pedagógico conquiste este espaço junto ao professor, para que este permita a sua entrada na sala de aula. Imposições nunca! Isto requer entre ambos (professor e coordenador) o espírito de confiança, respeito mútuo e parceria. Se houver resistência dos professores, compreenda e não julgue. Tudo é uma questão de conquista. Não é uma tarefa das mais fáceis, mas possíveis de ser feita.

” —

## Como Realizar?

Apresentamos alguns procedimentos necessários para a realização da observação de sala de aula, dentro do ambiente de respeito entre professor e coordenador pedagógico.

**Não esquecer:** O foco da observação são os aspectos pedagógicos e não o professor.

- Defina o foco da observação.
- Antes da observação, que se esclareça ao professor quais os objetivos dessa estratégia formativa por meio de uma conversa prévia.
- Faça um planejamento com a elaboração de um roteiro ou ficha ou pauta de observação contendo os itens e critérios a serem observados.
- Agende com o professor uma data e o horário da observação e que a turma esteja ciente. No dia, permaneça na sala no máximo 30 (trinta) minutos.
- Solicite o plano da aula a ser observada para que no dia esteja de posse dele.
- Faça o registro das ações observadas, baseadas no foco da observação e nunca interaja com o professor e nem com a turma. Fique em silêncio.
- A observação recai tanto ao professor quanto aos alunos.
- No final, agradeça ao professor e saia da sala de forma discreta e silenciosa.
- Prepare a devolutiva/feedback da aula observada, sendo importante que: Ao conversar com o professor, ressalte – primeiramente – os pontos positivos evidenciados na aula e depois os que precisam de melhoria.

**Obs. A devolutiva/feedback ao professor sobre a aula observada é imprescindível para a construção – em conjunto – de alternativas de ação.**

- No momento da devolutiva, deixe encaminhamentos claros, para que o professor possa fazer as mudanças de sua prática.
- Planeje e realize a formação para os professores. A pauta formativa poderá abordar algumas questões vivenciadas na observação de sala de aula.
- Agende com o professor uma nova observação, como forma de acompanhamento do processo e verificação de melhoria ou não dos pontos observados e analisados.

### 3.4.7 *A Formação Continuada:*

#### Estratégias Formativas: Resolução de situações-problemas

Os encontros formativos são espaços importantes para a discussão e temática das situações-problemas, de natureza pedagógica, que os professores enfrentam no cotidiano escolar. Essa estratégia de formação busca encontrar os recursos para a solução das situações-problemas com o consequente estudo e aplicação dos conhecimentos visando se encontrar as respostas para as problemáticas apresentadas.

Sugerimos alguns procedimentos:

**COMO  
REALIZAR?**

- Análise da situação-problema.
- Identificação dos aspectos relevantes.
- Leitura e busca de materiais que tratam sobre a situação em análise.
- Leitura e análise conjunta com o professor dos materiais para sua discussão.
- Levantamento de hipóteses e possibilidades para a resolução da situação-problema com fundamentação dos materiais estudados e discutidos.
- Escolha das estratégias que poderão ser as mesmas utilizadas em outras situações e que podem ser adequadas ao caso, como por exemplo: as boas práticas docentes na escola. Nesse caso, é necessário a socialização.
- Tomada, em conjunto (professor e coordenador), das decisões.
- Deixe encaminhamentos ao professor.

**SAIBA**  
*mais*

Propomos a leitura da obra abaixo como ampliação do conhecimento que nos permite verificar como um grupo passa a interagir e a refletir sobre algumas questões levando a compreensão de como se dá o processo de aprendizagem do adulto professor.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; SOUZA, Vera Lucia Trevisan de. *Aprendizagem do adulto professor*. 2.ed. São Paulo: Loyola, 2015.

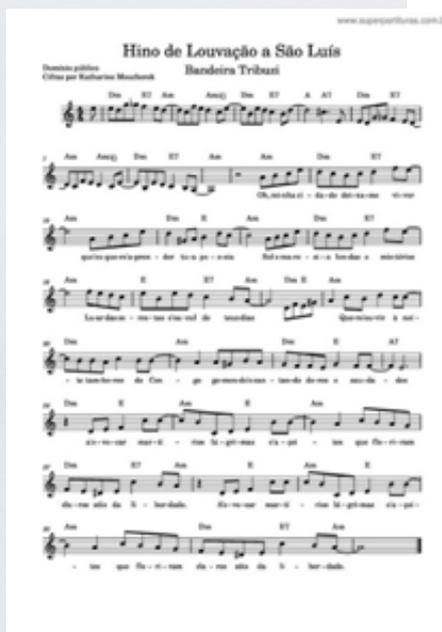
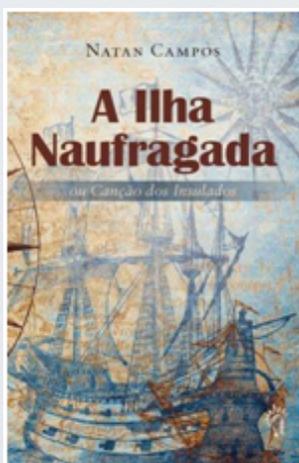
### 3.4.8 A Formação Continuada:

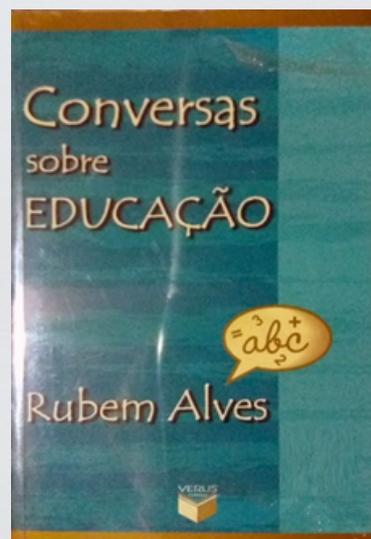
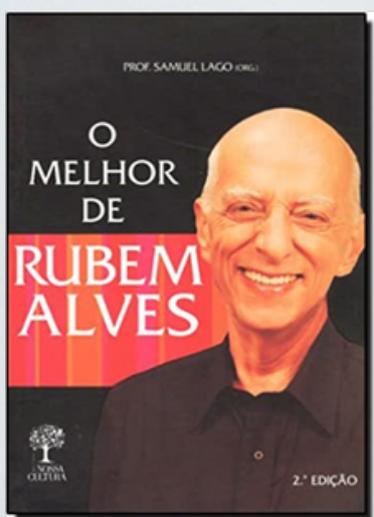
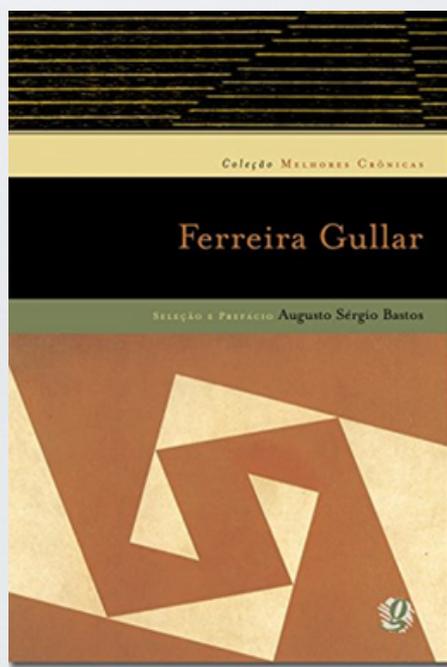
#### Estratégias Formativas: Momentos de Ampliação Cultural

É uma outra estratégia de formação, que busca despertar no grupo formativo o incentivo a leituras e cultura em geral, por meio da troca de livros, filmes, revistas, etc. No entanto, garantir e assegurar a qualidade literária.

É necessário uma boa estratégia a se fazer com o aluno. A ampliação cultural também visa impulsionar essa prática nas escolas, como forma de levar o aluno a desenvolver o hábito leitor.

#### ALGUMAS INDICAÇÕES:





### 3.4.9 *A Formação Continuada:*

#### Estratégias Formativas: Registro

Qual a importância do Registro?

Sabemos que o ato de escrever é complexo, mas extremamente necessário. Nesse contexto, valemos da máxima muito utilizada na seara jurídica: "o que não está nos autos, não está no mundo".

Mister ressaltar que o registro, aqui referenciado, não se destina apenas ao momento de formação continuada, mas serve como reflexão para o planejamento dos vários tipos de planos, seja para a equipe docente como para a gestora.

Zabalza (1994) cita algumas modalidades de registro, que podem orientar e auxiliar o coordenador pedagógico, visando a melhoria e aperfeiçoamento de suas ações pedagógicas. São elas:



**REGISTROS EM DIÁRIOS:** são anotações diárias que trazem as observações, percepções do coordenador pedagógico sobre o processo de ensino e aprendizagem, podendo constar, ainda, os erros e acertos praticados pelo professor durante o percurso. Também denominados de diário de bordo.

**REGISTRO-SÍNTESE DAS REUNIÕES PEDAGÓGICAS:** serve para planejar, refletir e direcionar a tomada de decisão. É um procedimento de acompanhamento do trabalho docente para o direcionamento de novos planejamentos e para as formações continuadas.

**REGISTRO DOS PROJETOS ESCOLARES:** muito utilizado para avaliar os resultados e mudanças alcançadas, movimentos e desafios proporcionado pelos projetos realizados na escola.

**REGISTRO DAS AVALIAÇÕES E PROCESSOS PEDAGÓGICOS:** o acompanhamento do trabalho docente somente se dará se houver esse tipo de registro. É registrar, refletir, planejar para promover a intervenção. Serve, também, para orientar o currículo escolar.



Ressaltamos que, o Caderno de Registro da Formação objetiva desenvolver o comportamento escritor, promovendo a prática do registro reflexivo, que consiste na retomada dos fatos e acontecimentos do encontro formativo anterior. Nele, se busca garantir o escrito do que foi discutido, os questionamentos, o que foi objeto de análise e como ele foi tratado na formação. Trata-se de um registro reflexivo, em que o escritor pára, pensa, interpreta, analisa, reflete e expõe suas impressões, olhares, percepções, concepções da formação e dos conteúdos abordados.

### 3.4.10 *A Formação Continuada:*

#### Encaminhamentos e Devolutivas (Feedback's)

Após o encontro formativo, o coordenador pedagógico tem como procedimento a realizar deixar os encaminhamentos aos professores para o próximo encontro ou a qualquer outro momento e dar as devolutivas que ficou responsável.

Os encaminhamentos permitem que o encontro formativo não fique "solto", isto é, que tenha uma continuidade de ações, cabendo a cada um o seu cumprimento. Trata-se de um direcionamento, oriundo de uma tomada de decisão do grupo.

Os feedback's são devolutivas formativas. Recursos que ajudam muito, tanto ao professor quanto ao coordenador. É uma maneira de fazer o acompanhamento e acolher a equipe docente. São relevantes, pois permitem saber se estão caminhando bem (professor e coordenador) ou se possuem pontos que precisam de melhoria.

#### IMPORTANTE

Os feedback's servem para definir metas, estratégias e fazer intervenções



Esse feedback pode ocorrer de duas formas: **eventual (pontual)** ou **sistemizado (estruturado)**.

O **feedback eventual** deve ser realizado nas reuniões pedagógicas individuais. Não esquecer, coordenador, de pôr essa ação em sua rotina! No entanto, deve-se tomar cuidado para não expor o professor, devendo agir com discrição e cautela.

O **feedback sistemizado** deve ocorrer no momento dos planejamentos com os professores e nas formações continuadas.

O coordenador pedagógico poderá fazer o **feedback de forma escrita ou oral**, dependendo de sua disponibilidade e rotina.

## FICA A DICA:

**A devolutiva do feedback acontece após uma observação de sala de aula e perderá o seu sentido se for feita muito tempo depois dessa observação.**

**Vamos dar um feedback ao professor?**

Elaboramos algumas dicas para a construção do texto para essa devolutiva.

- Direcione o texto à pessoa observada. Esse direcionamento deve ser feito de forma respeitosa, mas tendo o cuidado de criar uma aproximação com a pessoa, no caso o professor.
- Inicie o seu texto agradecendo a oportunidade da ação.
- Enfatize os aspectos positivos, ressaltando as boas práticas observadas, tanto no que se refere a atuação docente quanto a dos alunos.
- Pontue o que precisa ser melhorado, mostrando ao professor os fatos onde precisam de uma mudança.
- Se achares conveniente e oportuno, indique materiais, como: livros, textos, vídeos e até links para leitura e estudo.
- Proponha encaminhamentos direcionados a atuação da prática docente.
- Estabeleça sempre uma relação de harmonia, respeitabilidade e de parceria.
- Coloque-se à disposição para eventuais dúvidas.
- Assine e entregue ao professor.

O feedback é um instrumento de intervenção do coordenador pedagógico que busca possibilitar mudanças de atitude no fazer pedagógico do professor. Nesse sentido, assevera Imbernón (2011, p. 115):

**Toda intervenção que provoca mudanças no comportamento, na informação, nos conhecimentos, na compreensão e nas atitudes dos professores em exercício é considerada como meio de formação profissional, pois a formação implica a aquisição de conhecimentos, atitudes e habilidades relacionadas ao campo profissional.**



## No Feedback verbal, o que fazer?

A conversa entre professor e coordenador pedagógico deve ser clara, deixando aquele à vontade para compreender e perceber suas fragilidades, expor suas limitações, refletir sobre o seu trabalho e pensar em novas ações. Remetemos ao que nos diz Rubem Alves (2011) no texto abaixo que demonstra a importância do exercício da escuta; tão necessário em nossas escolas. Não há padrão definido. O importante é estabelecer o diálogo. Deixe o professor falar. É hora de exercitar a...



### Escutatória...

Sempre vejo anunciados cursos de oratória. Nunca vi anunciado curso de escutatória.

Todo mundo quer aprender a falar... Ninguém quer aprender a ouvir.

Pensei em oferecer um curso de escutatória, mas acho que ninguém vai se matricular.

Escutar é complicado e sutil.

Diz Alberto Caeiro que... Não é bastante não ser cego para ver as árvores e as flores.

É preciso também não ter filosofia nenhuma.

Filosofia é um monte de idéias, dentro da cabeça, sobre como são as coisas. Para se ver, é preciso que a cabeça esteja vazia.

Parafrazeio o Alberto Caeiro: Não é bastante ter ouvidos para ouvir o que é dito. É preciso também que haja silêncio dentro da alma.

Daí a dificuldade: A gente não agüenta ouvir o que o outro diz sem logo dar um palpite melhor...

Sem misturar o que ele diz com aquilo que a gente tem a dizer.

Como se aquilo que ele diz não fosse digno de descansada consideração...

E precisasse ser complementado por aquilo que a gente tem a dizer, que é muito melhor.

Nossa incapacidade de ouvir é a manifestação mais constante e sutil de nossa arrogância e vaidade.

No fundo, somos os mais bonitos...

Tenho um velho amigo, Jovelino, que se mudou para os Estados Unidos estimulado pela revolução de 64. Contou-me de sua experiência com os índios: Reunidos os participantes, ninguém fala.

Há um longo, longo silêncio.

Vejam a semelhança...

Os pianistas, por exemplo, antes de iniciar o concerto, diante do piano, ficam assentados em silêncio...

Abrindo vazios de silêncio... Expulsando todas as idéias estranhas.

Todos em silêncio, à espera do pensamento essencial. Aí, de repente, alguém fala.

Curto. Todos ouvem. Terminada a fala, novo silêncio.

Falar logo em seguida seria um grande

desrespeito, pois o outro falou os seus pensamentos...

Pensamentos que ele julgava essenciais. São-me estranhos.

É preciso tempo para entender o que o outro falou. Se eu falar logo a seguir... São duas as possibilidades. Primeira: Fiquei em silêncio só por delicadeza. Na verdade, não ouvi o que você falou.

Enquanto você falava, eu pensava nas coisas que iria falar quando você terminasse sua (tola) fala.

Falo como se você não tivesse falado.

Segunda: Ouvi o que você falou. Mas, isso que você falou como novidade eu já pensei há muito tempo.

É coisa velha para mim. Tanto que nem preciso pensar sobre o que você falou.

Em ambos os casos, estou chamando o outro de tolo. O que é pior que uma bofetada.

O longo silêncio quer dizer: Estou ponderando cuidadosamente tudo aquilo que você falou.

E, assim vai a reunião. Não basta o silêncio de fora.

É preciso silêncio dentro. Ausência de pensamentos.

E aí, quando se faz o silêncio dentro, a gente começa a ouvir coisas que não ouvia.

Eu comecei a ouvir. Fernando Pessoa conhecia a experiência...

E, se referia a algo que se ouve nos interstícios das palavras... No lugar onde não há palavras.

A música acontece no silêncio. A alma é uma catedral submersa.

No fundo do mar - quem faz mergulho sabe - a boca fica fechada. Somos todos olhos e ouvidos.

Aí, livres dos ruídos do falatório e dos saberes da filosofia, ouvimos a melodia que não havia...

Que de tão linda nos faz chorar.

Para mim, Deus é isto: A beleza que se ouve no silêncio.

Daí a importância de saber ouvir os outros: A beleza mora lá também.

Comunhão é quando a beleza do outro e a beleza da gente se juntam num contraponto.

Rubem Alves

## 4. Apresentando o Curriculo da Rede Municipal de Educação de São Luís



## 4.1 O Currículo Escolar...

Segundo alguns autores, currículo é:

Conjunto de conteúdos cognitivos e simbólicos (saberes, competências, representações, tendências, valores) transmitidos (de modo explícito ou implícito) nas práticas pedagógicas e nas situações de escolarização, isto é, tudo aquilo a que poderíamos chamar de dimensão cognitiva e cultural da educação escolar. (FORQUIN, 2000, p.48)

Uma escola funcionando, quer dizer, uma escola desempenhando a função que lhe é própria. (SAVIANI, 2011, p.35)

Um local onde, ativamente, se produzem e se criam significados sociais. (SILVA, 2015, p.55)

[...] o conhecimento que constitui o currículo está inextricavelmente, centralmente, vitalmente, envolvido naquilo que somos, naquilo que nos tornamos; na nossa identidade, na nossa subjetividade. (SILVA, 2015, p. 15)

A Proposta Curricular de um sistema de ensino é um documento que organiza e sistematiza o currículo escolar das escolas que nele estão inseridas, de acordo com o segmento e modalidade de ensino previsto na Lei n. 9394/96. Fundamenta-se nas legislações nacionais e locais vigentes, como: a Matriz Curricular, as Diretrizes Curriculares Orientadoras da Educação Básica e a Base Nacional Comum Curricular.

### Uma Proposta Curricular pressupõe:

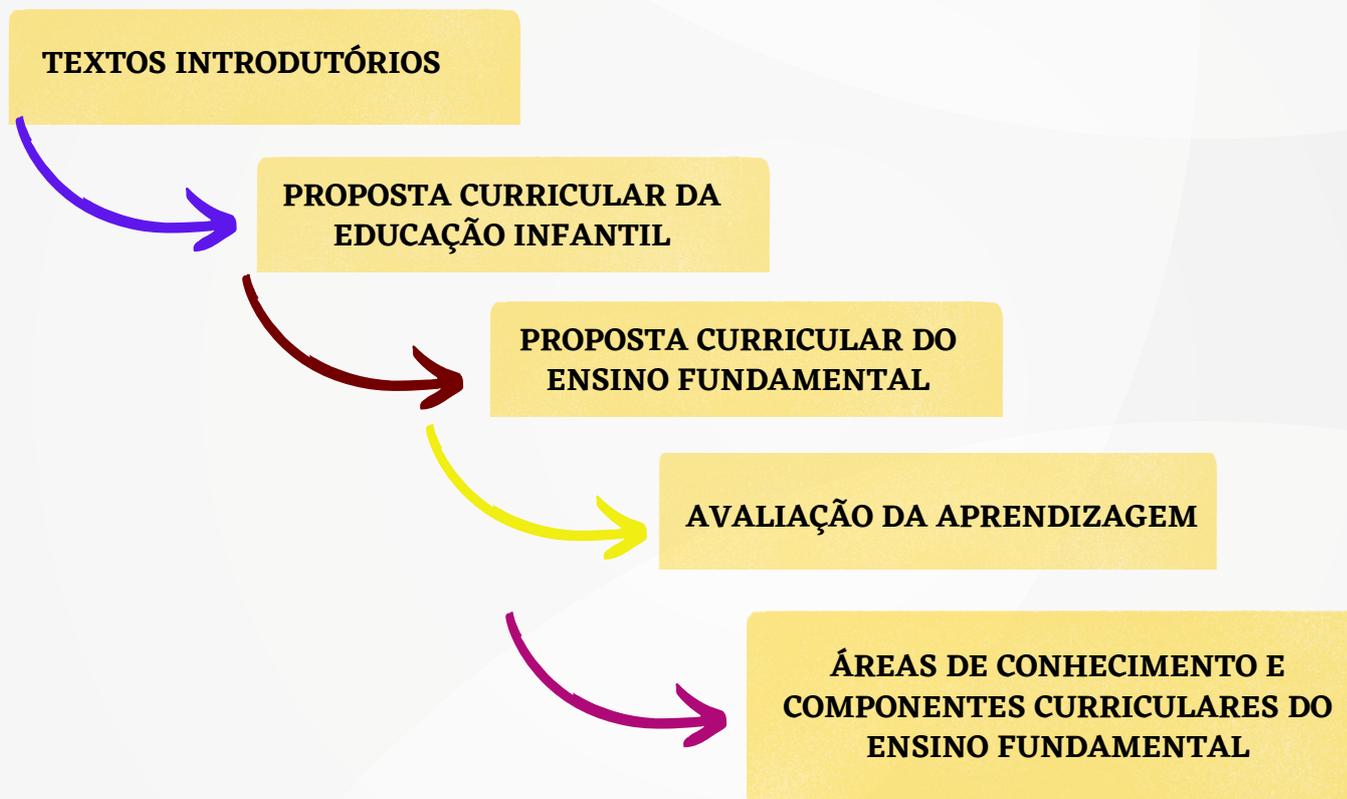


### Vamos conhecer a Proposta Curricular da Rede Municipal de São Luís?

#### PRINCÍPIOS DO CURRÍCULO DA REDE.

- Concepção de Aprendizagem baseada na Psicologia Histórico-Cultural.
- Educação Integral e Inclusiva.
- Pluralidade e Diversidade Cultural.
- Interdisciplinaridade e Transversalidade.
- Gestão Democrática.
- Objetivos de Aprendizagem e Campos de experiências.
- Competências e Habilidades.
- Defesa dos temas integradores/sociais/contemporâneo.

## 4.2 *Estrutura da Proposta Curricular da Rede de São Luís*



### ÁREAS DE CONHECIMENTO:

<b>ÁREA DE LINGUAGENS</b>	<b>ÁREA DE MATEMÁTICA</b>	<b>ÁREA DE CIÊNCIAS DA NATUREZA</b>
Componentes Curriculares: Língua Portuguesa, Artes, Educação Física e Língua Inglesa	Componente Curricular: Matemática	Componente Curricular: Ciências
<b>ÁREA DE CIÊNCIAS HUMANAS</b>		<b>ÁREA DE ENSINO RELIGIOSO</b>
Componentes Curriculares: Geografia e História		Componente Curricular: Ensino Religioso

## QUADRO ORGANIZADOR CURRICULAR

TEMAS INTEGRADORES: Direitos Humanos e Educação para as relações ético-raciais, Educação, Gênero e diversidade, Educação Ambiental, Saúde e Educação alimentar e nutricional, Processo de envelhecimento e respeito e valorização do idoso, Educação Patrimonial, Educação Financeira e fiscal, Mídias e Tecnologias da educação, Educação para o trânsito.

### EIXOS/PRÁTICAS

UNIDADES TEMÁTICAS	OBJETO DO CONHECIMENTO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS /CONTEÚDOS	HABILIDADES (da BNCC - Indicada e contextualizada)
--------------------	------------------------	----------------------------------	---

**IMPORTANTÉ**

**É com base neste quadro organizador que o professor deverá fazer o seu planejamento e construir o seu plano de aula.**

## 5. Vivenciando o Fazer Formativo do Coordenador Pedagógico



## 5. Vivenciando o Fazer Formativo do Coordenador Pedagógico

Como vimos, o coordenador pedagógico executa como um de seus papéis principais o de ser formador de sua equipe. É ele que ministra os encontros de formação (reuniões pedagógicas, planejamentos e formações continuada).

Neste contexto, a seleção de materiais (textos, vídeos, livros) trazidos para o encontro formativo se faz necessária para o alcance dos objetivos a que o coordenador pedagógico se propõe.

Segue sugestão de encaminhamentos para a realização de um encontro formativo, em que trazemos um texto de Rubem Alves (2009) "Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas", para iniciar alguns questionamentos com os professores, possibilitando a discussão, reflexão e análise das práticas docentes.

**TEMÁTICA:**

**OBJETIVOS (Geral e Específico)**

**ENCAMINHAMENTOS:**

- Estabelecer os combinados do encontro.
- Ler os objetivos do encontro.
- Solicitar a leitura do encontro reflexivo anterior feita por um dos participantes.
- Fazer a leitura do texto literário para os professores, apresentando inicialmente a biografia do escritor e se tiver o livro, mostrá-lo.

Há escolas que são gaiolas  
e há escolas que são asas.

RUBEM ALVES



Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do voo. Pássaros engaiolados são pássaros sob controle. Engaiolados, o seu dono pode levá-los para onde quiser. Pássaros engaiolados sempre têm um dono. Deixaram de ser pássaros. Porque a essência dos pássaros é o voo.

Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são pássaros em voo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar. Ensinar o voo, isso elas não podem fazer, porque o voo já nasce dentro dos pássaros.

O voo não pode ser ensinado. Só pode ser encorajado.

1. Após a leitura, fazer algumas indagações sobre o texto, provocando os professores a participarem.
2. Solicite que digam o que entenderam do texto e traga algumas questões reflexivas, como por exemplo:

O que o escritor quis dizer sobre escolas gaiolas e escolas asas?

Que tipo de aprisionamento e libertação que o escritor se refere?

Visando a melhoria do trabalho docente, o que e como podemos trazer para a nossa prática as concepções emergidas no texto por esse escritor?

Os seus alunos estão sendo encorajados a voarem? Para onde?

O que você, professor, está fazendo para permitir que seus alunos voem?

3. Após a discussão, análise e reflexões sobre o texto inicial, fazer as ponderações necessárias adentrando-se as mudanças na prática docente que precisam ser feitas. Pode ser realizado combinados com os professores sobre a realização de novas atividades/metodologias.

**O importante é que as discussões não fiquem apenas ao nível das falas, mas que sejam direcionadas à prática.**

4. Propor a leitura e discussão do texto sobre as temáticas que deseja abordar (conteúdos formativos).

5. Utilize as estratégias formativas para o desenvolvimento dos conteúdos formativos.

6. Propor a discussão de alguns pontos considerados necessários, a partir do que foi lido, discutido e socializado, fazendo os acréscimos que julgar pertinentes.

7. Propor alguns ajustes e mudanças que julgar pertinentes, no tocante a prática dos professores, dando sugestões conforme a proposta curricular da escola.

8. Com os registros realizados, fazer a síntese do que foi analisado e discutido no grupo.

9. Dar o(s) encaminhamento(s) a partir das ideias do grupo de professores, elencando as ações pedagógicas prioritárias e depois as secundárias.

10. Se tiver devolutivas a fazer, aproveite - este é o momento. Não deixe para depois.

11. Realize a avaliação do encontro.

12. Agende o próximo encontro.



## 6. *Ampliando o Universo Teórico-Cultural*



## 6. Ampliando o Universo Teórico-Cultural

### SUGESTÕES DE TEXTOS PARA OS ENCONTROS FORMATIVOS



Texto: A LENDA DA BORBOLETA AZUL

**Sinopse:** É uma antiga lenda oriental que apresenta como moral da história : nosso presente e nosso futuro estão exclusivamente em nossas mãos. Nunca devemos culpar alguém se alguma coisa falhar. Se perdermos alguma coisa ou se ganharmos, nós somos os únicos responsáveis. A borboleta azul representa as nossas vidas. Só depende de você criar a vida que quiser.

**Fonte:** <https://www.unimed.coop.br/web/canal-unimed-parana/noticias-unimed/a-lenda-da-borboleta-azul>.

Texto: ESCUTATÓRIA / RUBEM ALVES

**Sinopse:**Crônica que traz a importância da escuta, visão sábia e pertinente para os nossos dias.

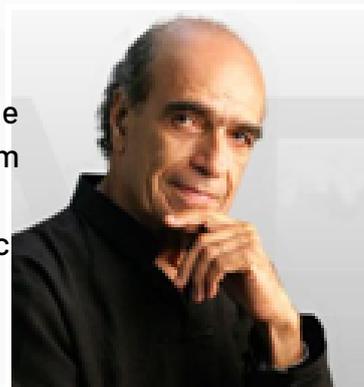
**Fonte:**ALVES, Rubem.O amor que acende a lua. 8.ed. Campinas: Papyrus, 2011.



## Texto: O INCÊNDIO DE CADA UM

**Sinopse:** é uma crônica de Affonso Romano de Sant'Anna, que ressalta o incêndio que cada um traz dentro de si e que em um dado momento é revelado a todos.

**Fonte:** <https://www.blocosonline.com.br/literatura/prosa/cron/cb/2015/150824.php>



**Livro:** A Literatura na poltrona

**Autor:** José Castello

**Editora:** Record.

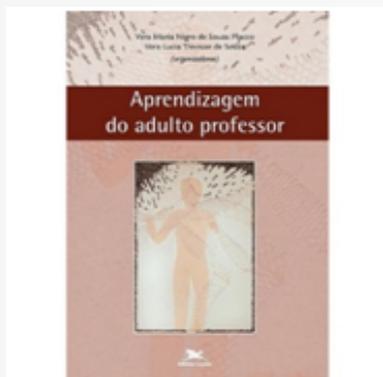
Livro composto de quinze ensaios no qual o autor reflete sobre literatura, livros e escritores, como: Clarice Lispector, João Cabral de Melo Neto, Hilda Hilst, Manoel de Barros, Nelson Rodrigues, Adolfo Bioy Casares e José Saramago.

## Música: Paciência/ Lenine

Canção lançada em 1999, no álbum na Pressão, do cantor e compositor Lenine. A letra dessa música traz - dentre outros - um grande recado: a de termos paciência frente as tribulações, turbulências, a correria do dia a dia e do caos, o nosso corpo e mente pede "um pouco mais de calma". É hora de desacelerar, acalmar, respirar.

**Fonte:** <https://versoseprosas.com.br/paciencia-de-lenine/597/>





**Livro: Aprendizagem do Adulto Professor**

**Organizadoras: Vera Maria Nigro de Souza Placco e Vera Lúcia Trevisan de Souza**

**Editora: Loyola**

**Sinopse:** Interessante livro que procura compreender como se dá a aprendizagem do adulto professor, através do estudo de um grupo coordenado por Vera Placco. Verificamos, ainda, o uso de recursos didáticos e metodológicos que levem a reflexão dos participantes sobre a temática abordada.

**Video: Abertura Reunião Pedagógica**

**Sinopse:** Traz uma bela mensagem sobre o trabalho em equipe, fazendo uma analogia ao voo dos gansos.

**Fonte:** <https://www.youtube.com/watch?v=uNVCfyB9gEI>

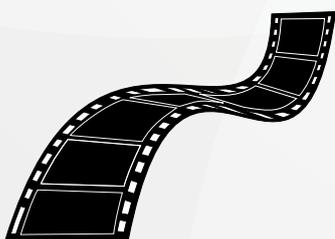


**Filme: Nice, o coração da loucura**

Ganhador de melhor filme e melhor atriz Gloria Pires no Festival de Tóquio 2015.

Festival do Rio 2015 – Melhor filme Juri Popular. É um lindo filme, protagonizado por Gloria Pires. Mostra que mudanças de atitudes, salvam vidas, reformulou a visão de cuidar, com a sensibilidade de perceber as habilidades de seus pacientes e trabalhar pedagogicamente com eles.

**Fonte:** [https://www.youtube.com/watch?v=UeAUNvcM\\_xk](https://www.youtube.com/watch?v=UeAUNvcM_xk)





**Video: Dinâmica cantada professor**

**Sinopse:** Traz mensagens para os professores relacionando com música as diversas situações que enfrentam dentro e fora da sala de aula. Muito interessante e divertido!

**Fonte:** [https://www.youtube.com/watch?v=Ll0tuGvC\\_Vw](https://www.youtube.com/watch?v=Ll0tuGvC_Vw)

**Video: Im-pertinências Metodológicas**

**Sinopse:** Rosaura Soligo traz orientações voltadas para a produção de materiais à distância referente ao trabalho tanto do professor quanto do coordenador pedagógico.

**Fonte:** <https://youtu.be/mf32XeJGkCI>

**Video: Os pressupostos que fundamentam uma boa escola e uma boa formação de professores. Rosaura Soligo.**

**Sinopse:** Roda de Conversa sobre Formação de Professores e Escola de Qualidade, com Walter Takemtoto, Rosaura Soligo, Thiana Costa, Joice Lamb, Rosângela Veliago, Nalu Rosa, Josélia Gomes Neves, Bruno D'Almeida, Adelmo Meneses Santos, Josenir Calixto

**Fonte:** <https://www.youtube.com/watch?v=PvcBIS07k8Y&t=6s>



## 7. Considerações Finais

**O que se espera do coordenador pedagógico no contexto dos espaços formativos da escola e em sua ação com o currículo escolar?**

A indagação acima foi feita no início deste Caderno e que, durante o percurso de sua construção, tentamos respondê-la através dos conteúdos/assuntos abordados e da maneira como os mesmos foram expostos.

A nossa intenção não é esgotar esta temática, mas de demonstrar – por meio do que aqui foi apresentado – o fazer do coordenador pedagógico nos espaços formativos da escola, no qual dentro deste contexto ele se depara com a Proposta Curricular, que é o eixo norteador das atividades escolares. Não são “receitas prontas”, mas sugestões didático-metodológicas alicerçadas no estudo, nas bases teóricas, nos documentos, na pesquisa, na investigação e sob o olhar desta pesquisadora.

É sabido que o currículo não é estático, sempre está em constante movimento. Escola e currículo devem andar juntos. Parafraseando a Profa. Dra. Maria José Albuquerque Santos “currículo é uma máquina de guerra”, sendo um instrumento de transformação da sociedade nas mãos dos professores!

Desejamos que as orientações contidas neste Caderno de Proposições Didático-Metodológicas sejam relevantes, funcionais e que possam auxiliar o coordenador pedagógico em seu fazer formativo na escola. Trata-se de mais um recurso didático que se coloca à disposição desses profissionais da educação, com o fim de ajudá-los a resolver as situações-problemas que surgem no cotidiano de sua ação e para que a educação continuada de professores e coordenadores pedagógicos, que se perfaz nos espaços de formação, sejam momentos proveitosos e acolhedores dias de encontro.

# Mensagem Final aos Coordenadores Pedagógicos

A você, coordenador pedagógico:

Finalizamos este caderno de proposições didático-metodológicas com as reflexões de Madalena Freire (2017) que coloca à tona a existência de conflitos permanentes, mas que são inerentes à existência humana, essência da vida. E, para os profissionais da educação evidenciam-se possibilidades e perspectivas no seu fazer pedagógico.

É uma mensagem de incentivo e perseverança, haja vista que os estudos, as pesquisas e a vasta literatura existente apontam que é possível realizar; bastando, a princípio, termos um propósito.

Estar vivo é estar em conflito permanentemente, produzindo dúvidas, certezas sempre questionáveis.

Estar vivo é assumir a educação, a paixão, desejos de vida e de morte, é preciso educar o medo e a coragem.

Medo e coragem de assumir a solidão de ser diferente.

Medo e coragem de romper o velho.

Medo e coragem de construir o novo.

Medo e coragem de assumir a educação desse drama, cujos personagens são desejos de vida e morte.

Educar a paixão (de morte e vida) é lidar com esses dois ingredientes quotidianamente, através da nossa capacidade, força vital (que todo ser humano possui, uns mais, outros menos, em outros anestesiada) e desejar, sonhar, imaginar e criar.

Somos sujeitos porque desejamos, sonhamos, imaginamos e criamos; na busca permanente da alegria, da esperança, do fortalecimento, da liberdade, de uma sociedade mais justa, da felicidade a que todos temos direito.

Este é o drama de permanecer VIVO... aprendendo, ensinando, construindo conhecimento, fazendo educação!

Madalena Freire



# Referências

ALARCÃO, Isabel. Do olhar supervisivo ao olhar sobre a supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). *Supervisão Pedagógica: Princípios e Práticas*. 7.ed. Campinas: Papirus, 2009.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. *O coordenador pedagógico: provocações e possibilidades de atuação*. São Paulo: Loyola, 2012.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (orgs.). *O Coordenador Pedagógico e questões da contemporaneidade*. São Paulo: Loyola, 2009.

ALVES, Rubem. *O amor que acende a lua*. 8.ed. Campinas: Papirus, 2011.

ALVES, Rubem. *Por uma Educação romântica*. 8. ed. Campinas: Papirus, 2009. p.29-32.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. *Referenciais para Formação de Professores*. Brasília, DF: MEC, 1999. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me000511.pdf>. Acesso em 20.set.2021.

BRASIL. Ministério da Educação. Programa de Formação de Professores Alfabetizadores. *Guia de Orientações Metodológicas Gerais*. Brasília: DF: MEC, 2001. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/guia\\_orient.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/guia_orient.pdf). Acesso em 14 out.2021.

CARDOSO, Beatriz. et al.(orgs.). *Ensinar: tarefa para profissionais*. Rio de Janeiro: Record, 2007.

CASTELLO, José. *A literatura na poltrona*. Rio de Janeiro: Record, 2007.

FONSECA, João Pedro da. *Projeto pedagógico: processo e produto na construção coletiva do sucesso escolar*. São Paulo-SP: Jornal da APASE. Secretaria de Educação. São Paulo. SP. Ano II – Nº. 03, 2001.

FORQUIN, Jean-Claude. *Escola e cultura: as bases sociais e epistemológicas do conhecimento escolar*. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

FREIRE, Madalena. *Educador, educa a dor*. 5.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2017.

FREIRE, Madalena; et al. *O que é um grupo?* In: FREIRE, Madalena (org.). *Grupo, indivíduo, saber e parceria: malhas do conhecimento*. 3. ed. São Paulo: Espaço Pedagógico, 2003. (Série Seminários).

FREIRE, Madalena. *Observação, registro, reflexão: instrumentos metodológicos I*. 2.ed. São Paulo: Espaço Pedagógico, 1992. (Série Seminários).

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia*. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. 11.ed. São Paulo: Paz e Terra, 1983.

FREIRE, Paulo. **Conscientização: teoria e prática da libertação – uma introdução ao pensamento de Paulo Freire**. 3. ed. São Paulo: Moraes, 1980.

FUSARI, José Cerchi. **O papel do coordenador pedagógico na concepção do projeto político-pedagógico**. *Gestão Escolar*, jun. 2011. Disponível em: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/485/o-papel-do-coordenador-pedagogico-na-concepcao-do-projeto-politico-pedagogico> . Acesso em: 25 set. 2021.

GANDIN, Danilo. **A Posição do Planejamento Participativo entre as ferramentas de Intervenção na Realidade**. *Curriculo sem Fronteiras*. Porto Alegre, v.1., n.1, p 81-95. jan/jun.2001.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e incerteza**. 9.ed. São Paulo: Cortez, 2011. (Coleção questões da nossa época)

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 6.ed. São Paulo: Heccus, 2017.

LIBÂNEO, José Carlos. **Que destino os educadores darão à Pedagogia?** In: PIMENTA, Selma Garrido (org.). *Pedagogia, ciência da educação?*. São Paulo: Cortez. 1996.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994. (Coleção magistério 2º grau. Série formação do professor).

LÜCKE, Heloísa. **Planejamento em orientação educacional**. Petrópolis: Vozes, 1986.

MARANHÃO (Estado). Secretaria de Estado. **Guia de Gestão Escolar**. São Luís: SEDUC [s.d]

MONTEIRO, Elisabete; et al. **Coordenador pedagógico: função, rotina e prática /elaboradoras**. Bahia: Instituto Chapada de Educação e Pesquisa, 2012. (Série Educar em Rede).

ORSOLON, Luiza Angelina Marino. **O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola.** In ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança.** 9.ed. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

PAULA, Ronan Lobo de. **Processos de formação sobre uma ótica da pedagogia da afetividade.** In: Colóquio Internacional: Educação e Contemporaneidade, 5, 2011, São Cristovão, Sergipe. Anais. Sergipe, 2011. Disponível em: <<http://www.educonufs.com.br/vcoloquio/cdcoloquio/cdroom/eixo%209/PDF/Microsoft%20Word%20-%20PROCESSOS%20DE%20FORMAcaO%20SOBRE%20UMA%20oTICA.pdf>> Acesso em 28 set.2021.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. **O coordenador pedagógico no confronto com o cotidiano da escola.** In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. (orgs.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** São Paulo: Loyola, 2003.

RANGEL, Mary. **Supervisão: do sonho à ação: uma prática em transformação.** In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação.** São Paulo: Cortez, 2010. 8 ed.

SÃO LUÍS (Município). Secretaria Municipal de Educação. **Regimento Escolar da Rede Municipal de Ensino.** São Luís: SEMED, 2019.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia Histórico-Crítica: primeiras aproximações.** 11.ed. São Paulo: Autores Associados, 2011. (Coleção educação contemporânea).

SILVA, Tomaz Tadeu da. **Documentos de identidade: uma introdução às teorias do currículo.** 3.ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2015.

SOLIGO, Rosaura; SOLIGO, Angélica (orgs.). **Programa de Formação de Professores Alfabetizadores - Estratégias metodológicas de formação de educadores.** Brasília: Ministério da Educação. Secretaria de Educação Fundamental, 2001.

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

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional.** Petrópolis: Vozes, 2014.

ZABALZA, M. A. **Diários de aula: contribuindo para o estudo dos dilemas práticos dos professores.** Porto: Porto Editora, 1994.

## *Sobre a Autora*

**Cristiane Dutra Ribeiro Habibe**



**Mestranda do Programa de Pós-Graduação Gestão de Ensino da Educação Básica (PPGEEB), Universidade Federal do Maranhão (UFMA); Pós-Graduação a nível de Especialização em Magistério Superior, Centro Universitário do Maranhão (UniCEUMA); Especialista em Supervisão Escolar, Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO); Graduada em Pedagogia, Universidade Federal do Maranhão (UFMA); Graduada em Direito, Centro de Ensino Unificado do Maranhão (CEUMA); Membro do Grupo de Pesquisa em Currículo da Educação Básica (GPCEB) e Grupo de Estudo e Pesquisa em Processos Formativos Docentes (GEPPForD), ambos do Programa de Pós-Graduação de Ensino da Educação Básica (PPGEEB/UFMA). Na área do direito, exerceu funções como advogada e assessora jurídica de Instituição de Ensino Superior. É servidora Pública Municipal de Educação de São Luís (SEMED), tendo desenvolvido suas atividades como professora e coordenadora pedagógica na Educação Infantil e no Ensino Fundamental; exerceu funções na Direção de Núcleo e atualmente é Técnica de Acompanhamento Pedagógico.**

## *Sobre a Orientadora*

**Maria José Albuquerque  
Santos**



**Possui graduação em Pedagogia pela Universidade Federal do Maranhão (1996), mestrado em Educação pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (1998) e doutorado em Educação pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (2011) cursou o Pós-Doutorado em Educação na Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG/ Faculdade de Educação/FAE, sob a supervisão da professora doutora Marlucy Alves Paraíso, no período de 05 de agosto de 2017 a 05 de julho de 2018. Atualmente é estatutária da Universidade Federal do Maranhão, atuando principalmente em Currículo, Didática, Estágio Supervisionado e Educação Infantil. Professora do Programa de Pós-Graduação em Gestão do Ensino da Educação Básica, vinculado à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da Universidade Federal do Maranhão. Coordenadora Local do Curso de Pedagogia do Programa Plano Nacional de Formação de Professores de Educação Básica - PARFOR/MEC/CAPES/UFMA. Coordenadora Adjunta do Plano Nacional de Formação de Professores de Educação Básica - PARFOR/MEC/CAPES/UFMA Coordenadora do Grupo de Estudo Currículo da Educação Básica (GPCEB) vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Gestão do Ensino da Educação Básica.**