DESIGNAÇÕES TEÓRICAS DA FUNÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO EM UM MUNICÍPIO PAULISTA

THEORETICAL DESIGNATIONS OF THE ROLE OF THE PEDAGOGICAL COORDINATOR IN A MUNICIPALITY OF PAULISTA

Mariana Gianei[1]
Julia Gabriela Gaspar[2]

RESUMO: A falta de esclarecimento e demarcação sobre as atribuições da função de um coordenador pedagógico, levou esse profissional ao acúmulo de incumbências que, muitas vezes, não são suas. Este artigo teve como objetivo central analisar a profissão e os encargos de um coordenador pedagógico em uma rede municipal paulistana, por meio de subsídios documentais e teóricos. Verificou-se quatro perspectivas de análises, conforme o edital do concurso público da cidade de São Carlos, em São Paulo: 1. Participação do Planejamento Escolar; 2. Auxiliar na execução do Plano Escolar; 3. Acompanhar os processos avaliativos das Diretrizes Curriculares e 4. Desenvolvimento socioeducacional de alunos, professores e comunidade. Conclui-se que, é fundamental que o edital de um concurso para a função ou cargo de coordenador pedagógico traga clareza no que se refere ao desempenho do trabalho pedagógico e coletivo da escola, além de ter consciência da importância desta atuação e das suas responsabilidades dentro da realidade institucional.

Palavras-chave: Coordenador Pedagógico; Gestão Escolar; Encargos e funções do Coordenador Pedagógico.

ABSTRACT: The lack of clarification and demarcation about the attributions of the function of a pedagogical coordinator, led this professional to the accumulation of tasks that, many times, are not his. The main objective of this article was to analyze the profession and role of a pedagogical coordinator in a municipal network in São Paulo, through documentary and theoretical subsidies. Four perspectives of analysis were verified, according to the notice of the public tender of the city of São Carlos, in São Paulo: 1. Participation in School Planning; 2. Assist in the implementation of the School Plan; 3. Monitor the evaluation processes of the Curriculum Guidelines and 4. Socio-educational development of students, teachers and the community. It is concluded that it is essential that the public notice for a contest for the function or position of pedagogical coordinator bring clarity with regard to the performance of the pedagogical and collective work of the school, in addition to being aware of the importance of this performance and of its responsibilities within of institutional reality.

Keywords: Pedagogical Coordinator; School management; Duties and functions of the Pedagogical Coordinator.

INTRODUÇÃO

Instituído pela Lei nº 9874/85, na cidade de São Paulo, no estado de São Paulo, a função de coordenador pedagógico foi criada em um período pós-ditadura militar, na gestão de Mário

[1]Mariana, Gianei aluna do curso de Licenciatura em Pedagogia da UFSCar, marianagianei@estudante.ufscar.br
[2]Julia Gabriela Gaspar, aluna do curso de Licenciatura em Pedagogia da UFSCar, juliagaspar@estudante.ufscar.br

Covas – o prefeito, na época – e a Secretária Municipal de Educação, Guiomar Namo de Mello (ROCHA, 2014).

Por ser um momento de abertura política e educacional, a concepção desta profissão dentro da instituição escolar proporcionou mudanças pertinentes à gestão escolar, o modelo administrativo focado estritamente no diretor, modificou-se e adquire uma nova figura oficial responsável por "cuidar, prioritariamente, da articulação e participação de todos os segmentos da escola: funcionários, professores, alunos, pais e comunidade em geral; no que dizia respeito à tomada de decisões, elaboração e desenvolvimento de projetos e ações da escola" (ROCHA, 2014, p.31).

Contudo, da descrição do cargo à definição de suas atribuições, passou algum tempo e somente com o Decreto nº 21.811/85, a atuação do coordenador pedagógico concretiza-se na rede municipal de ensino de São Paulo (ROCHA, 2014).

Segundo a Legislação (1985), para assumir a função era necessário que o profissional tivesse experiência mínima de três anos na carreira de magistério municipal e fosse habilitado em orientação educacional ou supervisão escolar, além de ter licenciatura plena em Pedagogia ou Complementação Pedagógica, podendo exercer seu ofício mediante as seguintes disposições (SÃO PAULO, 1985, [s.p.]):

> **Art. 17º** – A Coordenação pedagógica é exercida pelo ocupante do cargo de Coordenador Pedagógico, de provimento efetivo, de acordo com a legislação em vigor e na seguinte conformidade:
> I – As EMPG's e a EMPSG's terão 02 (dois) Coordenadores Pedagógicos que atuarão segundo um plano único e integrado para toda a unidade, estabelecendo uma divisão de trabalho que garante obrigatoriamente a presença e o atendimento pelos coordenadores, a todos os turnos e modalidades de ensino;
> II– As EMEI's terão 01 (hum) Coordenador Pedagógico que deverá atender, alternadamente, todos os turnos de funcionamento;
> III – Nas EMEI's a coordenação pedagógica ficará a cargo do Diretor de Escola;
> IV – A EMEDA terá 02 (dois) Coordenadores Pedagógicos que deverão atender a todas as modalidades de ensino da escola, cuja ação se regerá pelos mesmos princípios estabelecidos no inciso I deste artigo.

Com isso, atendendo a tais conformidades, passou-se a vigorar o cargo de coordenador pedagógico dentro do município de São Paulo e, com o tempo, no estado de São Paulo. De lá para cá, as funções e condições de trabalho têm sofrido mudanças ao longo dos governos que assumiram a rede municipal, devido, em parte, à descontinuidade de políticas públicas educacionais, o que propicia grandes desafios no cotidiano escolar.

A falta de esclarecimento e demarcação sobre as atribuições do que é ser um coordenador pedagógico, levaram ao acúmulo de incumbências que, muitas vezes, não eram suas.

Para Almeida et. al. (2016 *apud* BELLO; PENNA, 2017) essa sobrecarga de funções sobre tal agente escolar, mediante as demandas da realidade acadêmica, acabou afetando o desempenho profissional de maneira que a centralidade de suas ações, os aspectos pedagógicos da escola, submetem o profissional em situações burocráticas e emergências, obstruindo as reais circunstâncias da necessidade na gestão.

Desta forma, este artigo, objetiva analisar, por meio de subsídios documentais e teóricos, os encargos e as funções de um coordenador pedagógico em uma rede municipal paulistana. Essa funções foram descritas no edital de um Concurso Municipal em São Carlos, cidade do estado de São Paulo. No intuito de elucidar os seus encargos e funções do coordenador

pedagógico, tendo em vista que esse profissional tem papel importante no auxílio de soluções de desafios cotidianos escolares.

A descrição do edital, com as atribuições do profissional, possibilitou uma vasta reflexão sobre a temática, bem como trazer a tona a relevância do coordenador pedagógico na gestão escolar, visto seu papel ativo no planejamento e implementação de políticas educacionais, nas propostas pedagógicas, no acolhimento da diversidade e na promoçaõ de desenvolvimento socioeducacional dos alunos, professores e comunidade é cruscial.

DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

Na sétimo dia do mês maio de 2019, a Prefeitura Municipal de São Carlos, no estado de São Paulo, divulgou o edital de abertura do Concurso Público destinado à promoção de vagas para os empregos de Diretor de Escola, Diretor Adjunto de Escola, Coordenador Pedagógico e Supervisor de Ensino, conforme Lei Municipal nº 13.889, de 18 de outubro de 2006 e alterações posteriores.

Mais especificamente, com 40 horas/semanais, exprimiu-se a necessidade de conceder quinze vagas de Coordenador Pedagógico para serem ocupadas no município, cujo dever é " [...] apoiar, ministrar, planejar, executar, coordenar, administrar, inspecionar e supervisionar o sistema educacional mantido pelo Poder Executivo ou submetido ao seu controle e fiscalização" (SÃO CARLOS, 2006, Art. 2º), seguindo às seguintes condições:

> **Art. 17º:** O provimento nos empregos públicos dar-se-á mediante aprovação em concurso público de provas, ou de provas e títulos, nomeação e designação, obedecidos os seguintes requisitos: (Redação dada pela Lei nº 18.960/2018)
> [...] VII - Diretor de Escola, Diretor Adjunto de Escola, Coordenador Pedagógico e Supervisor de Ensino:
> a) licenciatura em pedagogia; ou,
> b) licenciatura plena em pedagogia com habilitação específica em Administração Escolar, para os diplomados anteriores à Resolução CNE/CP nº 1, de 15 de maio de 2006; ou
> c) licenciatura em qualquer área do conhecimento e Mestrado e Doutorado na área de Educação ou em área específica, relativa à função a ser exercida; ou
> d) licenciatura em qualquer área do conhecimento e curso de especialização destinado à Formação Especialista em Educação; (SÃO CARLOS, 2018,[s.p.]).

Como dito anteriormente, com a passagem de tempo, a legislação precedente incorporou novas perspectivas e modificou-se com os anos decorridos, tanto é que a normativa municipal, qual o concurso baseou-se, exigiu que o candidato à vaga de coordenador pedagógico tivesse comprovado no mínimo seis anos efetivos no exercício de educação básica, de modo a valorizar a experiência em sala de aula adquirida na carreira de professorado.

Uma primeira demonstração de que o coordenador pedagógico devesse ter vivências práticas nos aspectos pedagógicos exigidos no exercício funcional. Já com relação às atribuições, o edital do concurso reitera as funcionalidades dos cargos gestores, conforme previsto na legislação Estadual e Municipal. Contudo, apesar do edital apresentar todas as informações necessárias para se assumir tal função.

Bello e Penna (2017) entendem que a concretudes das obrigações de um coordenador pedagógico, dependem condições concretas e da subjetividade de cada sujeito, podendo haver, interpretações errôneas das atribuições desse cargo ocasionadas em problemáticas ao gestor, tal

qual o excesso e acúmulo de funções que podem vir a sobrecarregá-lo e prejudicar sua atuação profissional.

Dessa forma, com intuito de esclarecer suas funcionalidades foi realizada uma análise das atribuições de um coordenador pedagógico previstas no Concurso Público Municipal da cidade de São Carlos.

Para tanto, as incumbências foram dividas em quatro blocos principais de estudo: 1. Participação do Planejamento Escolar; 2. Auxiliar na execução do Plano Escolar; 3. Acompanhar os processos avaliativos das Diretrizes Curriculares e 4. Desenvolvimento socioeducacional de alunos, professores e comunidade.

PARTICIPAR DO PLANEJAMENTO ESCOLAR

No que tange o planejamento escolar, Fernandes (2012) aponta que é papel do coordenador pedagógico integrar atribuições sobre a construção do planejamento da instituição, e do próprio planejamento de trabalho. Embora hajam caminhos comuns nos dois planos, o primeiro é amplo e reflete os caminhos para diagnosticar problemas, construindo objetivos e metas estruturadas, além de avaliações do cumprimento de um projeto de longo prazo.

O plano de trabalho, traça as atribuições básicas da coordenadoria pedagógica, procurando manter a organização escolar e impulsionar, bem como zelar pelo trabalho docente, buscando sempre a melhoria da qualidade de trabalho e a construção de ambientes pedagógicos que visem o desenvolvimento e bem estar dos estudantes e do corpo escolar.

Tomando como modelo a gestão democrática, a função do Coordenador é direcionada a construir pontes que permeiam o diálogo igualitário entre direção, professores, pais e funcionários, a fim de definir coletivamente os caminhos e metas do Plano. Já, em uma perspectivamais tradicional e diretiva, ao contrário do que se defende neste artigo, a equipe gestora fica a cargo de todo o levantamento das condições e desafios da escola, e elabora o Plano Político Pedagógico, baseado em sua visão da instituição, com normativas e metas de curto e longo prazo.

Enquanto o Projeto Político Pedagógico é amplo, tentando englobar todos os âmbitos da escola e tecer metas para a superação de desafios globais, o plano de trabalho é mais sintético e direcionado, o que obviamente não diminui a importância de suas funções.

É por ele que todo o cronograma de reuniões com a equipe docente para a Gestão Pedagógica das Unidades Educacionais, indicando metas, estratégicas de formação, acompanhamento e avaliação dos docentes, a fim de compor os Planos de Ensino dos Professores, é formulado, tendo em vista as Diretrizes Educacionais para cada nível e modalidade de ensino (DOMINGUES, 2014).

Os apontamentos discutidos em estudos e elencados no plano escolar, são encargos do coordenador e são entendidos como:

> [...] responder pelas atividades pedagógicas da escola; acompanhar na sala de aula a atividade do professor; supervisionar a elaboração de projetos; discutir o projeto político-pedagógico; prestar assistência ao professor; coordenar reuniões pedagógicas; organizar as turmas de alunos e acompanhar os processos de avaliação; organizar a avaliação da escola; cuidar da avaliação do corpo docente e do plano pedagógico;atender a pais e alunos em suas dificuldades; e propor e coordenar ações de formação contínua do docente na escola, considerando a relação intrínseca entre o fazer pedagógico e a reflexão sobre a prática educativa (DOMINGUES, 2014, p. 15-16).

O PPP, para Veiga (2003), é um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola. É elaborado com o objetivo de buscar alternativas e estratégias para a solução dos problemas identificados na escola.

Por ser um instrumento, um documento utilizado pela gestão escolar, o PPP é uma ferramenta que só funciona se tiver origens em concepções democráticas, com participação de todos. É nele que a escola deve intitular seus objetivos de forma clara, para assim planejar suas ações e atingir as metas necessárias (sejam internas ou externas).

O projetar é uma ação a ser realizada no futuro, porém com ideias e desejos pretendidos no presente, por isso o PPP estabelece os fins e objetivos que vão orientar a ação escolar. Apesar de ser um documento escrito, o mesmo dever ser muito bem elaborado, com reflexões sobre o que é desejado e o que possível, uma vez que a comunidade escolar deve avaliá-lo no final do ano letivo, com o objetivo de verificar se todas as ações que foram desenvolvidas.

Para Veiga (1998), o PPP possui elementos básicos para sua constituição e execução: finalidades da escola, estrutura organizacional, currículo, tempo escolar, processo de decisão, relações de trabalho e avaliação. No ambiente escolar os docentes, funcionários e a própria gestão devem ter clareza das *finalidades,* ou seja, das intenções almejadas e os objetivos definidos: "É necessário decidir, coletivamente, o que se quer reforçar dentro da escola e como detalhar as finalidades para se atingir a almejada cidadania" (VEIGA, 1998, p.7).

A importância de ter autonomia no ambiente escolar e reforça a importância da comunidade escolar é uma referência importante segundo Veiga (1998). Visto que, mesmo com normas e leis válidas para todos, sempre deve existir um espaço para as tomadas de decisões em cada particularidade, quando se considera a pluralidade existente. Por isso, o PPP deve ser algo ativo, contínuo e não um documento esquecido, deixado em uma gaveta.

A estrutura organizacional, sendo ela administrativa e/ou pedagógica, segundo Veiga (1998), devem ser modos de relações estabelecidos para organizar as funções educativas, as questões de ensino aprendizagem, de currículo, incluem todos os setores, porém é preciso ficar claro para todos que essa é uma instituição organizacional orientada por finalidades e controlada por relações de poder.

A questão do *Currículo* é um dos elementos de construção social (do qual não é neutro, porém que pode separar os contextos) e essencial da constituição escolar, pois esse se implica todo o referencial teórico que irá "sustentar" o ambiente escolar.

Outro tópico exposto por Veiga (1998) é questão do *tempo escolar.* O calendário na escola é a ferramenta que ordena e segmenta o período letivo, isto é, determina: o início, o fim, férias, feriados, avaliações, etc.

> Em resumo, quanto mais compartimentado for o tempo, mais hierarquizadas e ritualizadas serão as relações sociais, reduzindo, também, as possibilidades de se institucionalizar o currículo integração que conduz a um ensino em extensão (VEIGA, 1998, p.10).

Para Gadotti (1998), a questão da escola viver, hoje, entre o tradicional e o moderno. Por isso, levanta questões relacionadas, principalmente, com seus os objetivos, currículo e o PPP:

> Um projeto político-pedagógico não nega o instituído da escola que é a sua história, que é o conjunto dos seus currículos, dos seus métodos, o conjunto dos seus atores internos e externos e o seu modo de vida.
> A crise paradigmática também atinge a escola e ela se pergunta sobre si mesma, sobre seu papel como instituição numa sociedade pós-moderna e pós-industrial, caracterizada pela **globalização da economia e das comunicações**,

> pelo **pluralismo político**, pela **emergência do poder local** (GADOTTI, 1998, pp.1 e 2 – grifos nossos).

Veiga (1995), discorre que direção, professores, funcionários, alunos e pais, ou seja, todos os envolvidos precisam ter o propósito de propiciar a identificação de quais finalidades precisam ser reforçadas, quais as que estão rejeitadas e como essas poderão ser especificadas no PPP, com as áreas, disciplinas curriculares e conteúdos programáticos. Segundo a autora (1995), para garantir essa perspectiva é preciso primeiro abrir a escola e elaborar um PPP com participação, isto significa ter comprometido com a educação na visão social, cultural e escolar.

Para garantir melhor desempenho no ensino e na aprendizagem dos alunos (finalidade da escola), faz-necessário que as ações ocorram com o comprometimento de todos os envolvidos, como: pais, responsáveis, professores, gestores, funcionários e toda a comunidade escolar (RISCAL, 2009).

A gestão democrática da educação está vinculada aos mecanismos legais e institucionais de ações voltadas para a participação social. Por isso, a comunidade escolar é fundamental para constituição dos mecanismos da gestão (e garantir a sua permanência democrática também), e a escola é uma instituição, que faz parte da sociedade, por isso, quando propicia este aprendizado, de práticas democráticas e igualitárias, contribui para melhorar as relações de toda a sociedade logo nela (RISCAL, 2009).

O PPP quando originado de concepções democráticas não deve ser tarefa e preocupação apenas da direção:

> O projeto não pode ser tomado apenas como um documento a ser encaminhado para as autoridades educacionais. Ele deve ser o resultado de um processo coletivo, porque os objetivos educacionais da escola são coletivos e dizem respeito a todos os que participam da ação educativa. O projeto da escola é o resultado de um processo que tem duas dimensões que não se separam e se determinam mutuamente: a dimensão política e a dimensão pedagogia (RISCAL, 2009, p. 43).

Para atrair uma maior participação as escolas têm contado com mecanismos coletivos de participação como: conselho de escola, associação de pais e mestre (APM), com uma escolha democrática de diretores e iniciativas que estimulem a participação de pais e alunos.

Para Moreira e Silva (2002) existe um histórico do currículo, que passou de puramente técnico, instrumental, mecânico, apolítico e ateórico para crítico, preocupado com os interesses dos alunos a da escola, político, contestável, não atemporal que se adéqua as demandas sociais. O currículo deve referir-se ao que realmente acontece nas escolas e na prática institucional, além de considera as relações sociais e pedagógicas, com elaboração, por parte, de quem participa ativamente desses espaços.

Segundo Candau (2000), a educação possibilita os sujeitos a se integrarem no mundo globalizado, mas, deve-se considerar a pluralidade de espaços e sujeitos, de práticas culturais e sociais, isto é, faz-se necessário pensar em reinventar a escola, com caráter de uma educação intercultural, que priorize uma cidadania não preconceituosa, ao contrário, que atenda a interesses de diversos grupos sociais. A escola tem a função social de formar sujeitos mais conscientes de questões sociais, com valores que conduzem a uma sociedade mais justa, humanitária, com políticas articuladas por ações mais igualitárias.

Para Garcia (2008), cabe à comunidade escolar entender as demandas dos educandos, com perspectiva da mediação, levando-os a adquirir conhecimentos, e proporcionando-os uma formação humana. A busca pela superação de uma estrutura autoritária, muitas vezes, vigente na escola não é fácil e nem simples. Para tal, é importante que o educador desperte o interesse de

seus alunos observando em quais condições estes se fazem sujeitos. Desenvolver a autonomia de educandos e integrar a comunidade nos espaços escolares consiste em uma postura democrática voltada para atender as necessidades de todos, principalmente, a dos alunos e suas aprendizagens, o principal objetivo da escola.

É impossível destacar uma cultura ideal, visto que todas as culturas têm elementos universais aproveitáveis. Assim, a diversidade deve ser discutida e analisada na escola a fim de entender seus objetivos e de abordá-la aos conteúdos de currículos diversificados combatendo o processo de homogeneização existente.

Cabe à educação propiciar a individualidade, mas também fomentar projetos em seus espaços que sejam compartilhados no coletivo, que garantam o respeito às diferenças. Visto assim, fica claro que o currículo precisa se adequar às demandas sociais, às necessidades políticas e econômicas às quais a escola passa a servir.

Uma das questões mais discutidas quando se trata de currículo como macropolítica, é a verticalização das decisões tomadas sobre parâmetros curriculares e políticas públicas em educação, no sentido governo-escolas. Mesmo com a municipalização das escolas, no Brasil, não há como negar que as necessidades variam, dentro de um mesmo município, conforme a instituição.

A universalização das propostas e a verticalização das políticas públicas acabam por se tornar os grandes vilões desta problemática, sendo responsabilizados, inclusive, muitas vezes, pelo fracasso do sistema de ensino como um todo.

Entre o acumulado de funções do Coordenador Pedagógico, é complexa a missão de elencá-las por nível de importância, mas, Fernandes (2012) entende que coordenação, elaboração, implementação e avaliação do Projeto Pedagógico das Unidades Educacionais está entre asprioridades, já que o PPP cria mecanismos que garantem a visibilidade e direcionam a superação de desafios do cotidiano escolar, caracterizando a instituição, com suas modalidades e turnos em funcionamento.

A ideia é melhorar a qualidade da educação, em consonância com as diretrizes educacionais, e nesse âmbito, são atribuídas ao Coordenador Pedagógico, funções diferentes de acordo com o modelo de PPP a ser produzido.

AUXILIAR NA EXECUÇÃO DO PLANO ESCOLAR

O Plano Escolar, ou Plano Político Pedagógico é elaborado conforme o diagnóstico das dificuldades e peculiaridades da escola, e embora a construção de um documento que elenque tudo o que precisa ser modificado, e os mecanismos necessários para que a mudança ocorra, é na prática que está o verdadeiro diferencial.

É na execução que o trabalho do Coordenador demonstra o seu potencial transformador, refletindo-se em funções posteriormente discutidas. Por isso, medidas que visam a instrumentalização dos educadores, quanto à organização e uso de conhecimentos e tecnologias, devem acontecer de forma gradual.

O coordenador pedagógico, no desempenho do papel de gestor da formação continuada docente, tem a responsabilidade de elaborar e desenvolver atividades relevantes que mostrem a importância da formação continuada para o docente, pois, o trabalho do professor não se esgota na sala de aula, ele continua nos debates durante as reuniões de horário complementar, na reflexão dos problemas que ocorrem na escola, no planejamento e na avaliação constante do seu trabalho. O professor enfrenta diariamente situações que envolvem a relação entre ele, seus alunos e o conhecimento de problemas que surgem no cotidiano escolar que necessitam de solução imediata. (OLIVEIRA, 2015).

Num ambiente tão heterogêneo quanto à escola, casos de alunos com diferentes tipos de dificuldades aparecem cotidianamente. Junto da equipe escolar, o coordenador estar atento aos problemas e manter a disponibilidade para lidar com casos de educandos que apresentem dificuldades escolares, sejam elas ligadas à cognição, as atitudes ou demais fatores internos e/ou externos.

ACOMPANHAR OS PROCESSOS AVALIATIVOS DAS DIRETRIZES CURRICULARES E O DESENVOLVIMENTO SOCIOEDUCACIONAL DE ALUNOS, PROFESSORES E COMUNIDADE

A autonomia do professor em sala é parcial, já que há um currículo a ser seguido, e cabe ao coordenador permanecer atento, garantindo seu cumprimento e por consequência, se certificando que os alunos estão obtendo conhecimentos e habilidades necessárias para sua formação.

As Diretrizes Curriculares não visam uma formação meramente conteudista, mas em verdade, o constante desenvolvimento do aluno como um ser social, que vive em comunidade e se constrói em ambientes educativos escolarizados ou não (PLACCO; ALMEIDA, 2001). Graças a isso, determinadas funções sociopedagógicas tornaram-se encargo do coordenador, como: articular estratégias e ações que viabilizem a integração entre escola e comunidade.

Apontamentos promovidos por estudos na área, sobre o trabalho de coordenador pedagógico e supervisor de ensino, sugerem que os mesmos tenham que integrar, mediar, dialogar as ações significativas da escola, e quando o assunto é a relação entre escola e comunidade, um dos profissionais responsáveis por essa ponte é o coordenador pedagógico.

Partindo do preceito que escolas públicas são espaços públicos, por isso podem ser usufruídas e cuidadas por todos, são poucos os espaços que, verdadeiramente, constroem essas percepções da comunidade escolar, como projetos da Escola da Família ou Feiras de Conhecimento, em que os resultados da melhoria da qualidade da educação dos alunos e uma remodelação da perspectiva social da comunidade é visível.

A função do coordenador deve ser decifrada, pois ele articula junto aos professores os rumos dos projetos e como serão desenvolvidos, promovendo a mediação com a comunidade, estipulando metas e cobrando resultados do corpo docente, além de ser o responsável por contatarapoio externo para a execução dos projetos escolares.

Outra perspectiva é participar das diferentes instâncias de tomada de decisão dos recursos financeiros,materiais e humanos das Unidades Educacionais. Nesta caso, não cabe ao coordenador pedagógico cuidar da execução de recursos financeiros, essa função pertence à Associação de Pais e Mestres (APM).

Entretanto, durante a construção do PPP, o direcionamento de recursos materiais e financeiros deve ser definido, a fim de colocar em prática as metas estipuladas. Quanto aos recursos humanos, à relação direta do coordenador está com os professores, e rearticulações podem e são realizadas de acordo com as necessidades.

Outro aspecto é planejar e participar da Hora do Trabalho Pedagógico Coletivo e Individual(HTPC/HTPI) garantindo o cumprimento dos mesmos. A importância de HTPC e HTPI dificilmente é compreendida por quem se encontra fora do ambiente escolar ou até mesmo para parte do corpo docente, em que a ideia de horas semanas sem aulas pode ser encarada como momento de descanso de ambientes tão intensos como as salasregulares.

De acordo com Placo e Almeida (2001), a presença do coordenador pedagógico para orientar e articular, principalmente, as HTPC é indispensável, já que esse é o momento propício de redirecionar os objetivos, conversar sobre o cumprimento de metas, identificar os problemas, e apontarmodificações nos rumos dos trabalhos que não fujam das diretrizes curriculares.

DESENVOLVIMENTO SOCIOEDUCACIONAL DE ALUNOS, PROFESSORES E COMUNIDADE

Outra perspectiva importante é executar outras atribuições relacionadas ao exercício de suas funções de acordo com determinação superior. As funções do Coordenador são bem definidas, mas englobam diversos fatores que ampliam sua complexidade, ainda assim, prezar pela condução do currículo é um ponto chave.

A esse respeito, novas atribuições podem, e costumeiramente são estabelecidas pela Secretaria Municipal de Educação, a fim de conduzir incorporação de elementos recém-inseridos e conduzindo o corpo docente à formação continuada perante a mesma finalidade. Para tanto, uma articulação entre a coordenação pedagógica e os professores deve ser mantida por diversos motivos, mas a possibilidade de uma intervenção rápida junto às inseguranças e impasses dos alunos é o ponto central.

Conforme Orsolon (2006), o professor deve ter abertura para conversar com o coordenador sobre seus anseios a respeito dos alunos, e muitas vezes, é o pedagogo que identifica sinais claros de dificuldades não verbalizadas, que vão desde a percepção de uma baixa visão, até casos mais graves, como adversidades cognitivas que podem levar a um laudo de conformidade ou doença.

A intenção é formar melhor os educadores, com aquisição de conhecimento de uma forma mais eficiente, até mesmo em casos de violência, física, verbal e/ou emocional, quais devem ser encaminhados a autoridades cabíveis. Situações como essas passam pelo crivo do gestor, que atua semelhante a um mediador, auxiliando na solução de conflitos e adversidades do cotidiano escolar.

A Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015, nomeada Lei Brasileira de Inclusão da Pessoacom Deficiência, através e seu Artigo 27 institui que:

> A educação constitui direito da pessoa com deficiência, assegurados sistema educacionalinclusivo em todos os níveis e aprendizado ao longo de toda a vida, de forma a alcançar o máximo desenvolvimento possível de seus talentos e habilidades físicas, sensoriais, intelectuais e sociais, segundo suas características, interesses e necessidades de aprendizagem (BRASIL, 2015, Art. 27).

Já a Lei Municipal nº 18.960 de 2018, da cidade de São Carlos, dispõe ao coordenador pedagógico a função de "identificar, junto a Equipe Escolar, casos de educandos que apresentem dificuldades escolares realizando os encaminhamentos necessário; Garantir a efetivação da Educação inclusiva"(SÃO CARLOS, 2018, Art.5).

Ambas normativas tecem de forma clara a finalidade de tornar a escola um ambiente de pertencimento do aluno com deficiência, sendo o coordenador diretamente responsável por garantir o cumprimento das premissas, cobrando envolvimento do corpo docente, servindo de ponte entre alunos, professores, pais e demais profissionais de apoio. Também é relevante ressaltar que a presença do aluno com deficiência é importante para toda a comunidade escolar, jáque o trabalho de respeito às diferenças agrega valor à formação de todos.

A educação inclusiva tem como proposta fundamental o desafio de romper com o preconceito no intuito de superar a anomia e emancipar os sujeitos sociais, o que passa a ser um grande desafio para a educação, uma vez que, pressupõe que a formação dos cidadãos envolva compreender e respeitar a realidade e limite de cada indivíduo, criandoe ampliando a ideia de pertencimento e de identidade coletiva consolidando a formação
Integral de atores, historicamente excluídos e marginalizados (CASTRO;GAUTHIER, 2009, p. 316)

Durante o ano letivo, programas e projetos são desenvolvidos direcionados pelas diretrizes curriculares e pelas necessidades e particularidades da instituição de ensino.

Segundo Fernandes (2012), o coordenador pedagógico deve se manter atualizado dos objetivos traçados e metas cumpridas, como auditor desses programas e projetos, dos quais vários são inscritos no PPP. Ele tem por finalidade construir um ambiente de aprendizagem mais dinâmico, adaptável aos diferentes níveis e modalidades de ensino, orientando: a aceitação dos alunos, motivação, eficácia, papel do professor, envolvimento da comunidade etc. Assim, pode avaliar a eficiência das propostas e dar continuidade ou pensar novos direcionamentos.

Ao coordenador pedagógico cabe articular um ambiente dialógico, de reconhecimento de cada membro do corpo escolar, mediando conflitos existentes e preservando aautonomia (mesmo que seja relativa), do professor sobre o processo de ensino e aprendizagem, garantindo-lhe a possibilidade de uma formação continuada para atender às mudanças curriculares e as necessidades da sala de aula que permanece plural e em constante ebulição.

Por fim, tem a função de olhar para o aluno e sua relação com a instituição e a família, integrando-lhes à realidade educacional e proporcionando um ambiente propício ao desenvolvimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No intuito de efetivar os processos administrativos e pedagógicos de unidades de ensino, fez-se necessário diversificar a gestão escolar, ramificando as obrigatoriedades a diferentes cargos, sendo um destes, o de coordenador pedagógico.

Desde sua legalização, a presença desse profissional dentro do ambiente estudantil demonstrou-se cada vez mais essencial à logística das instituições, contudo, a falta de compreensão das atribuições desta ocupação, condiciona às falhas interpretativas das atividades correspondentes, ocasionando em problemáticas tais quais o desvio de funções e a sobrecarga de trabalho, das quais podem atrapalhar o desempenho profissional.

Tivemos como objetivo central analisar, por meio de subsídios documentais e teóricos, os encargos e as funções de um coordenador pedagógico em uma rede municipal paulistana. A buscar por esclarecer os seus encargos e funções, tendo em vista que esse profissional tem papel importante no auxílio de soluções de desafios cotidianos escolares.

Verificou-se para tanto, quatro perspectivas de análises, conforme o edital do concurso público citado: 1. Participação do Planejamento Escolar; 2. Auxiliar na execução do Plano Escolar; 3. Acompanhar os processos avaliativos das Diretrizes Curriculares e 4. Desenvolvimento socioeducacional de alunos, professores e comunidade.

Conlcui-se que, apesar de ser uma análise documental e teórica, a agitação do cotidiano escolar, as circunstâncias podem permitir a confusão de atribuições de maneira a sobrecarregar determinado profissional com ações que não lhe convém, contudo, é fundamental que a equipe gestora e docente, e principalmente o coordenador pedagógico, tenham plena consciência de quais são suas responsabilidades dentro da realidade institucional.

REFERÊNCIAS

BELLO, I. M; PENNA, Marieta G O. O papel do coordenador pedagógico nas escolas públicas paulistanas: entre as questões pedagógicas e o gerencialismo. **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, Edição Especial n. 1, jun. 2017.

BRASIL. **Lei nº 13.146 de 6 de julho de 2015**. Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm>. Acesso em 10 de dez. de 2019.

CANDAU, V **Reinventar a Escola**. Petrópolis: Vozes, 2000.

CASTRO, A. D. M.; GAUTHIER, L. S. **Educação inclusiva, deficiência e contexto social**: questões contemporâneas [online]. Salvador: EDUFBA, 2009.

DOMINGUES, I. **O coordenador pedagógico e a formação contínua do docente na escola**. São Paulo: Cortez, 2014.

FERNANDES, M. J. da S. O professor coordenador pedagógico nas escolas estaduais paulistas: da articulação pedagógica ao gerenciamento das reformas educacionais. **Educação e Pesquisa**, v.38, n.4, São Paulo, 2012

GADOTTI, M. O projeto político-pedagógico na escola: na perspectiva de uma educação para a cidadania. Brasília. SERIE DE ESTUDOS / EDUCAÇÃO A DISTANCIA: **UM SALTO PARA O FUTURO** / CONSTRUINDO A ESCOLA CIDADÃ PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**,** 1998.

GARCIA, T. O. (Org.) **Políticas Educacionais e organização do trabalho na escola.** São Paulo: Xamã, 2008. p. 39-56.

MOREIRA*,* Antônio Flávio *e* SILVA, Tomaz Tadeu *(*org.). **Currículo, cultura e sociedade. São Paulo***:* Cortez, *2002.*

ALMEIDA, L. R. de; PLACCO, V. M. N. de Souza (Org.). **O coordenadorpedagógico e o espaço da mudança**. São Paulo: Loyola, 2001.

PLACCO, V. M. N. S; ALMEIDA, L. R. **O sucesso da coordenação pedagógica no Projeto Classes de Aceleração.** São Paulo: Loyola, 2001, p. 17-26.

RISCAL, S. A. **Gestão democrática no cotidiano escolar.** São Carlos: EdUFSCar, 2009. (Coleção UAB-UFSCar).

ROCHA, S. da S. **Atuação dos coordenadores pedagógicos da rede municipal de ensino de São Paulo: implicações políticas e sofrimento no trabalho**. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, Campinas, 2014. Disponível em:< http://repositorio.unicamp.br/jspui/bitstream/REPOSIP/254134/1/Rocha_ SoraiadaSilva_M.pdf>. Acesso em: 06 dez. 2019.

SÃO CARLOS. **Lei nº 13.889 de 18 de outubro de 2006**. Estrutura e organiza a educação pública municipal de São Carlos, institui o Plano de Carreira e Remuneração para os profissionaisda educação, e dá outras providências. Diário Oficial do Município, 19 de out. 2019.

SÃO CARLOS. **Lei nº 18.960, de 19 de dezembro de 2018**. Plano de Carreira e remuneração para os profissionais da Educação. Diário Oficial do Município, 20 de dez. 2018.

SÃO CARLOS (SP). Edital de abertura de Concurso Público nº 001/2019. **Prefeitura Municipalde São Carlos/SP**: órgão oficial do município, São Carlos, p. 32, 07 maio 2019.

SÃO PAULO. **Lei nº 9874 de 18 de janeiro de 1985**. Reestrutura a carreira do magistério municipal, institui a evolução funcional, e dá outras providências, 28 de dez. 1985.

SÃO PAULO. **Decreto nº 21.811 de 27 de dezembro de 1985**. Institui o Regimento Comum das Escolas Municipais, e dá outras providências. Diário Oficial do Município, 28 de dez. 1985.

VEIGA, I. P. A (org.). **Projeto político - pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas: SP, Papirus, 1995.

VEIGA, I. P. A. **Escola: Espaço do Projeto político-pedagógico**. Campinas, SP: Papirus. Coleção Magistério Formação e Trabalho Pedagógico. 1998.