

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM FORMAÇÃO DE EDUCADORES  
PARA EDUCAÇÃO BÁSICA

Carolina Guimarães Reis

**O PROFESSOR ESPECIALISTA NA COORDENAÇÃO:  
um estudo na rede municipal de Belo Horizonte**

Belo Horizonte

2019

Carolina Guimarães Reis

**O PROFESSOR ESPECIALISTA NA COORDENAÇÃO:**

um estudo na rede municipal de Belo Horizonte

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Especialização em Formação de Educadores para Educação Básica da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Coordenação Pedagógica.

Orientador: Danielle Alves Martins

Belo Horizonte

R375p Reis, Carolina Guimarães, 1987-

TCC O professor especialista na coordenação [manuscrito] : um estudo na Rede Municipal de Belo Horizonte / Carolina Guimarães Reis. - Belo Horizonte, 2019.

41 f.

Orientadora: Danielle Alves Martins

Trabalho de conclusão de curso -- (Especialização) - Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Educação.

Inclui bibliografia e anexos.

1. Escolas – Organização e administração. 2. Professores – Participação na administração.

I. Martins, Danielle Alves. II. Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Educação. III. Título.

CDD- 371.2006

**Catálogo da Fonte<sup>1</sup> : Biblioteca da FaE/UFMG (Setor de referência)**

Bibliotecário<sup>2</sup>: Albert Torres - CRB6 2582

(Atenção: É proibida a alteração no conteúdo, na forma

e na diagramação gráfica da ficha catalográfica<sup>3</sup>.)

---

1 Ficha catalográfica elaborada com base nas informações fornecidas pelo autor, sem a presença do trabalho físico completo. A veracidade e correção das informações é de inteira responsabilidade do autor, conforme Art. 299, do Decreto Lei nº 2.848 de 07 de Dezembro de 1940 - "Omitir, em documento público ou particular, declaração que dele devia constar, ou nele inserir ou fazer inserir declaração falsa ou diversa da que devia ser escrita..."

2 Conforme resolução do Conselho Federal de Biblioteconomia nº 184 de 29 de setembro de 2017, Art. 3º – "É obrigatório que conste o número de registro no CRB do bibliotecário abaixo das fichas catalográficas de publicações de quaisquer natureza e trabalhos acadêmicos".

3 Conforme Art. 297, do Decreto Lei nº 2.848 de 07 de Dezembro de 1940: "Falsificar, no todo ou em parte, documento público, ou alterar documento público verdadeiro..."



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
Curso de Especialização em Formação de Educadores para  
Educação Básica

ATA DE DEFESA DO SEXCENTÉSIMO NONAGÉSIMO QUARTO TRABALHO FINAL DO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM FORMAÇÃO DE EDUCADORES PARA EDUCAÇÃO BÁSICA  
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA, SUJEITOS E PRÁTICA NO COTIDIANO  
ESCOLAR

Aos sete dias do mês de dezembro do ano de dois mil e dezenove, realizou-se, na Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, a apresentação do trabalho final de conclusão do Curso de Especialização em Formação de Educadores para Educação Básica – com o título “O professor especialista na coordenação: um estudo na rede municipal de Belo Horizonte”, do(a) aluno(a) **Carolina Guimarães Reis**. A banca examinadora foi composta pelos seguintes professores: Danielle Alves Martins (orientador), André Augusto Deodato e Luciana Pereira de Sousa. Os trabalhos iniciaram-se às 8h, atendendo a uma escala de apresentações definida pelo(a) orientador(a). Após a apresentação oral do trabalho, a banca examinadora fez uma arguição ao aluno(a). A banca se reuniu, em seguida, sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para fazer a avaliação final. Em conclusão, a banca examinadora considerou o trabalho APROVADO, atribuindo-lhe a nota 86, conceito B. O resultado final do trabalho foi comunicado ao aluno(a), que deverá encaminhar à Secretaria do curso a versão final em meio digital para (laseb@fae.ufmg.br) e submeter o trabalho salvo em formato PDF/A de acordo com as orientações da Biblioteca universitária da UFMG, Repositório Institucional ([www.repositorio.ufmg.br](http://www.repositorio.ufmg.br)). Nada mais havendo a tratar, eu, Ana Maria de Castro Rocha, secretária do colegiado do curso, lavrei a presente ata que, depois de lida e aprovada, será por mim assinada e pelos demais membros presentes. Belo Horizonte 07 de dezembro de 2019.

Aluno(a) Carolina Guimarães Reis Registro na UFMG: 2018748909  
Carolina Guimarães Reis

Danielle Alves Martins  
Danielle Alves Martins  
Professor(a) Orientador(a)

André Augusto Deodato  
André Augusto Deodato  
Professor(a) Convidado(a)/avaliador(a)

Luciana Pereira de Sousa  
Luciana Pereira de Sousa  
Professor(a) Convidado(a)/avaliador(a)

Ana Maria de Castro Rocha  
Ana Maria de Castro Rocha  
Secretária do Colegiado de Curso de Especialização  
Em Formação de Educadores para Educação Básica



*A minha família, amigas e amigos  
e a todos que me formaram e formam diariamente  
contribuindo para o meu ser professora.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Jesus modelo e guia, aos benfeitores e amigos espirituais que nos sustentam e amparam a caminhada.

Agradeço à minha família, meus pais Umberto e Marrieny e irmã, Mariana, que me deram e dão bases, amparo e suporte sempre em minha trajetória.

Agradeço à minhas amigas e aos meus amigos que tanto me formaram e constituíram-me em meus muitos processos de formação.

Agradeço as meninas da pós-graduação do Laseb, com quem tive o prazer e a oportunidade de estar, de trocar, de aprender, de sentir amparada.

Agradeço aos meus colegas de trabalho, a gestão, coordenação a toda equipe e alunos onde a pesquisa foi desenvolvida, pela oportunidade, crescimento e aprendizados nestes anos partilhados com eles.

Agradeço aos muitos professores que encontrei no meu percurso, hoje em especial a Danielle Martins e André Deodato, pela contribuição em meu processo formativo.

Enfim, agradeço a todas e a todos os presentes em todos os âmbitos da minha vida nas minhas diversas relações - familiar, pessoal, religiosa, profissional - que diariamente me formam e auxiliam no conhecimento de mim mesma e do que me cerca.

Sem esforço de nossa parte, jamais atingiremos o alto da montanha. Não desanime no meio da estrada, siga à frente, porque os horizontes se tornarão amplos e maravilhosos, à medida que for subindo. Mas não se iluda, pois só atingirá o cimo da montanha se estiver decidido a enfrentar o esforço da caminhada. (Carlos Torres Pastorino, 1966, p.17)

## RESUMO

Este trabalho teve como objetivo compreender as potencialidades e limitações de professores especialistas quando assumem a coordenação em uma escola municipal de Belo Horizonte. Para tanto foi realizado um estudo de natureza qualitativa e abordagem descritiva e contou com a elaboração de um questionário como instrumento de pesquisa. Este estudo demarca como estes docentes especialistas vêm assumindo a gestão escolar desde as mudanças neste âmbito e na divisão do trabalho da escola desde a década de 90. Ademais, aponta quais as potencialidades desenvolvem, quais relações encontram ou não com o seu campo de formação inicial no exercício da função como coordenadores e como lidam com este papel. Também, as limitações que vivenciam uma vez que não é o seu campo de formação inicial. Portanto, este trabalho visa contribuir de forma relevante para se pensar o lugar do professor especialista/coordenador nas escolas municipais de Belo Horizonte e nos processos educativos de maneira mais geral.

Palavras Chaves: Professor Coordenador Pedagógico. Trabalho Docente. Gestão Escolar. Organização Escolar.



## **ABSTRACT**

This work aimed to understand the potentialities and limitations of specialist teachers when they assume the coordination in a municipal school in Belo Horizonte. For this purpose, a qualitative study and descriptive approach was carried out and a questionnaire was elaborated as a research instrument. This study outlines how these specialist teachers have been taking over school management since the changes in this area and the division of the school's work since the 90's. In addition, it points out what the potentialities develop, which relationships they find or not with their initial training field. in their role as coordinators and how they handle this role. Also, the limitations they experience since it is not their initial training field. Therefore, this work aims to contribute in a relevant way to think about the place of the specialist teacher / coordinator in the municipal schools of Belo Horizonte and in the educational processes more generally.

Keywords: Pedagogical CoordinatingTeacher. Teaching Work. School Management. School Organization.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Educação de Jovens e Adultos .....	EJA
Educação Física .....	EF
Escola Municipal Flores .....	EMF
Prefeitura de Belo Horizonte .....	PBH
Programa Escola Integrada .....	PEI

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>1.0 PROFESSOR ESPECIALISTA NA COORDENAÇÃO:</b> descobertas na vivência deste lugar .....	14
<b>2.OBJETIVOS</b> .....	17
2.1OBJETIVO GERAL .....	17
2.2OBJETIVO ESPECÍFICO .....	17
<b>3.JUSTIFICATIVA</b> .....	18
<b>4.REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	20
4.1 Gestão Escolar .....	20
4.2 Coordenação Pedagógica .....	22
<b>5 CONTEXTO E METODOLOGIA DE PESQUISA</b> .....	26
5.1 A escola e seus sujeitos.....	26
5.2 Aspectos metodológicos .....	27
<b>6 PROFESSORAS ESPECIALISTAS:</b> olhares sobre o estar na coordenação.....	30
6.1 Professora Margarida .....	30
6.2 Professora Jasmim.....	31
6.3 Professora Orquídea .....	32
6.4 Professora Rosa.....	33
6.5 Alcançando os objetivos da pesquisa.....	34
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	38
<b>8 REFERÊNCIAS</b> .....	40

## INTRODUÇÃO

Estudei em toda a minha formação básica em escolas públicas do estado e do município. Passei por duas escolas na Educação Infantil, três escolas no Ensino Fundamental e uma escola no Ensino Médio. O mesmo se deu na graduação, onde também estudei em uma instituição pública federal de ensino, a Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG. Sou licenciada em Educação Física. Já na formação continuada, fiz uma pós-graduação em uma instituição privada, na Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC-MG, também no ensino da Educação Física Escolar.

Na maior parte da minha vida eu morei em um bairro de periferia e sempre tive acesso ao estudo, leituras, livros, revistinhas; acesso a museus, cinema, teatro, filmes, clubes e exposições. Meus pais sempre incentivaram (a mim e a minha irmã) e possibilitaram, dentro do contexto econômico, o acesso ao estudo e a nossa formação cultural.

Meus pais cursaram o Ensino Médio em uma instituição pública, junto a um curso técnico profissionalizante, no qual atuaram por toda sua trajetória profissional. Meu pai sempre buscou por uma formação continuada, realizava cursos, participava de palestras, fez também o curso de magistério. Quando tinha por volta de 45 anos, fez o curso de graduação tecnológica em Gestão de Recursos Humanos e lecionou por certo tempo na temática que formou como técnico quando do ensino médio.

A experiência docente do meu pai influenciou-me muito na escolha de ser professora. Hoje, eu e minha irmã atuamos na docência.

Além da formação escolar, eu tive uma formação social muito importante. Tive uma ótima infância e adolescência, que me proporcionou vivências imprescindíveis para o meu contexto atual, tanto em questões pessoais quanto nas profissionais como professora de Educação Física. Mesmo morando em um bairro de periferia, tinha espaço e convívio com muitas crianças. Tivemos a oportunidade de realizar inúmeros jogos e brincadeiras, de variados tipos. Na adolescência, tive oportunidade de crescer e aprender com os meus pares, descobrir e debater sobre várias questões pessoais, íntimas, religiosas, das dúvidas e conceitos da juventude. Hoje, percebo que minhas escolhas pessoais e profissionais foram influenciadas por todo esse contexto formativo educacional, cultural e social.

Em dezembro de 2010, graduei-me como docente e em maio de 2011 iniciei efetivamente na escola como professora licenciada em Educação Física. Deste período até hoje, atuei em quase 30 escolas em oito cidades da região metropolitana e na cidade de Belo Horizonte onde atualmente atuo como docente paralelamente com o município de Santa Luzia.

No início do ano de 2018, surgiu a oportunidade de vivenciar outro lugar na escola da rede de Belo Horizonte: a função de coordenadora de turno do 3º ciclo. Permaneci neste lugar de fevereiro de 2018 até abril de 2019<sup>4</sup>.

Hoje me percebo com um olhar muito diferente para a escola, para as relações que nela acontecem e para os demais escolares. Vejo-me com um olhar mais problematizador do papel da gestão escolar e mais humano do professor que está em sala de aula. Noto que a Prefeitura de Belo Horizonte – PBH - oferece muitas possibilidades para o contexto escolar e muito se faz ou não, de acordo com a organização da gestão e a coesão que se consegue ou não com os pares escolares.

O meu intuito inicial de aprimoramento profissional com opção na área da coordenação pedagógica, se deu com a expectativa de buscar elementos que me auxiliassem no entendimento e na compreensão do lugar da gestão escolar que estava ocupando. Hoje, além disso, abriu-me o interesse também de perceber e investigar o professor especialista na coordenação.

---

<sup>4</sup> Em abril de 2019, surgiu uma vaga em outra escola da rede de Belo Horizonte mais próximo da minha residência e eu consegui realizar a mudança de lotação. Isso fez com que eu saísse da coordenação de turno, na escola em que atuava. Hoje estou novamente na minha atuação como docente de Educação Física nesta nova instituição.

## **1. O PROFESSOR ESPECIALISTA NA COORDENAÇÃO: descobertas na vivência deste lugar**

Compreendo que o pedagogo, dentre as licenciaturas, foi formado entre as suas diversas possibilidades de ação, para atuação com administração, planejamento, inspeção e supervisão escolar. No entanto, na Prefeitura de Belo Horizonte, a função de coordenador pedagógico não é realizada exclusivamente por um profissional de Pedagogia<sup>5</sup>.

Logo, na rede municipal de Belo Horizonte, os professores pedagogos ou especialistas em sua área de conhecimento - Artes, Ciências, Educação Física, Geografia, História, Inglês, Matemática, Português - podem, assumir essa função de coordenação pedagógica por indicação ou eleição.

Quando fui vivenciar este lugar de coordenação pedagógica, na função de coordenadora de turno, deparei-me com certas angústias no que toca a supervisão escolar, organizações e planejamentos. Sou professora especialista e minha formação inicial em Educação Física não contemplou atuações para o trabalho de gestão escolar.

Tinha receio, por exemplo, em como organizar projetos de trabalho para o coletivo de professores, como sugerir e porventura avaliar um trabalho, um exercício ou uma avaliação realizada por um colega de outra área específica da qual não tinha conhecimento. Como lidar com os tempos, calendários e demandas diversas escolares tendo apenas vivido a lugar da docência.

Todavia, a partir das minhas vivências na docência, tenho como hipótese que a experiência enquanto docente não é apenas um lugar vivido. Ela possibilita um universo de aprendizados e percepções do meio escolar, e que mesmo ao ocupar outra função, sem ser formado e habilitado para tal, como a coordenação pedagógica e a gestão escolar, a docência pode te dar elementos para vivenciar esses papéis escolares.

Ao longo do tempo fui percebendo que meus planejamentos diários, trimestrais e anuais para as aulas de ensino da Educação Física, me davam base para pensar projetos e possibilidades maiores no contexto da gestão. Que a habilidade de organização do

---

<sup>5</sup> Os formandos na área de Pedagogia “*podem exercer docência em cursos do ensino médio, de educação profissional, na educação infantil e nos anos iniciais do ensino fundamental. Podem também atuar como pesquisadores da área e na administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica.*” Disponível em: <https://ufmg.br/cursos/graduacao/2353/91064>. Acesso em 23 de Jul. de 2019.

tempo e dos espaços escolares para a realização das minhas aulas, ofertavam-me suportes, para pensar a realização de eventos escolares maiores. Que a capacidade de expressar algo, ensinar determinado conteúdo diariamente aos alunos, deram-me subsídios para poder falar com o coletivo escolar, com o grupo de professores e expor necessidades vivenciadas.

Diante dessas percepções, afirmo que a experiência docente é tão ampla bem como os aprendizados que a cercam, que a sua vivência pode formar e dar possibilidades para o desenvolvimento de outras funções. Destaco a experiência docente aliada com a base da formação teórica. A teoria nos oferta possibilidades de viver a docência e refletir sobre a mesma dando-nos elementos que permitem lidar, atuar e compreender o contexto que nos cerca. Todo esse contexto é dessa união entre a teoria e prática.

Talvez, só tive clareza desse potencial da experiência no chão da sala de aula, quando fui confrontada a estar na função da coordenação pedagógica. Inicialmente tive receio, por não ser formada para tal habilitação. No entanto, encontrei dentro das minhas próprias vivências, elementos para lidar com essa nova função, advindas muitas vezes do cotidiano escolar enquanto docente.

Com essas descobertas e bases que encontrei no meu ofício cotidiano de professora que me deram suporte para a vivência da coordenação de turno, surgiu-me o interesse de investigar como outros colegas professores especialistas, vivenciam também, este lugar da gestão escolar.

Ademais, instigou-me a determinados questionamentos, como: Quais competências e habilidades são desenvolvidas por estes indivíduos para realização dessa função? Quais as dificuldades e porventura facilidades encontram no exercício de coordenadores? Como vivenciam esta função, não sendo habilitados para tal?

Para realizar esse estudo, farei uma pesquisa teórica e empírica com quatro coordenadoras especialistas, que atuaram entre 2016 e 2018 na coordenação da escola que eu trabalhei como coordenadora em 2018 e parte de 2019 - Escola Municipal Flores - EMF<sup>6</sup>.

A escolha desta instituição e dos participantes da pesquisa deve-se ao fato de que atuei como docente na mesma e também, como coordenadora de turno. O fato de ter

---

<sup>6</sup> Optei por usar um nome fictício para que a escola estudada não seja exposta, bem como os participantes da pesquisa.

atuado, permitiu-me um conhecimento do lugar e dos profissionais ali envolvidos e auxiliou-me a perceber que este seria um ambiente que ia ao encontro do que busco investigar com essa pesquisa. Influenciou-me a decisão também, devido à disponibilidade das professoras e o fácil acesso à instituição.

Utilizando o recurso de um questionário, minha intenção é investigar, a partir das respostas das professoras/coordenadoras, como elas lidam com o lugar de coordenação quando o ocupa.

Para isso, o trabalho está organizado em seis seções. Na primeira, apresento as questões impulsionadoras do trabalho. Na segunda, apresento os objetivos da pesquisa. Na seção três, justifico e problematizo a importância desse estudo. Na seção quatro, defino as bases teóricas para o meu estudo, permeadas pela Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica. Avanço na seção cinco, dizendo sobre a metodologia de pesquisa e quem são os sujeitos participantes da investigação. Caminho na seção seis com a análise dos dados e finalizo na seção sete com reflexões acerca de todo trabalho.



## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Compreender as potencialidades e as limitações quando professores especialistas assumem a coordenação em uma escola municipal de Belo Horizonte.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar e descrever as potencialidades e limitações quando professores especialistas assumem a coordenação pedagógica em uma escola municipal de Belo Horizonte.
- Analisar as potencialidades e limitações quando professores especialistas assumem a coordenação pedagógica em escola municipal de Belo Horizonte.

### 3. JUSTIFICATIVA

Belo Horizonte é a sexta maior capital do Brasil. Atende 178<sup>7</sup> escolas com Ensino Fundamental e conta, portanto, com uma ampla rede educacional.

O coordenador pedagógico, segundo as orientações sobre o trabalho do coordenador pedagógico da Prefeitura de Belo Horizonte (2014), é corresponsável junto com a direção, vice-direção e demais coordenadores, pela liderança da gestão pedagógica. Ele tem um papel importante na articulação do processo de ensino e aprendizagem.

A gestão pedagógica, segundo essas orientações, deve nortear o planejamento, a implementação e o desenvolvimento de ações educacionais fundamentadas nos princípios da democratização do processo pedagógico e de uma educação integral que valorize a diversidade, a pluralidade étnica, cultural e de gênero e no compromisso coletivo com a melhoria da qualidade do ensino e, por via de consequência, com a elevação dos índices de desempenho da escola (SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BELO HORIZONTE, 2014, p.65).

Coparticipar, portanto, da gestão de uma rede tão grande e com tamanha importância no país é desafiador. Logo, compreender as questões que permeiam esse lugar, é abrir campo para melhorar iniciativas e ações no âmbito educacional e consequentemente no sistema de ensino influenciando milhares de alunos e cidadãos formados por este sistema.

Encontram-se muitas pesquisas sobre a coordenação pedagógica e o papel do coordenador pedagógico como, por exemplo, o artigo de Fernandes (2011) que analisa o trabalho da coordenação pedagógica nas escolas estaduais paulistas; dissertações como a de Pires (2005), que diz sobre “A prática do coordenador pedagógico limites e perspectivas”; e obras como a organizada por Placco e Almeida (2008) intitulada “O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola”, que apresenta uma coletânea de artigos com o compromisso de melhorar as práticas da coordenação pedagógica.

Entretanto, dentro do que consegui pesquisar, pouco se vê sobre o professor especialista na coordenação. Há trabalhos que dizem sobre o apoio do coordenador

---

<sup>7</sup> Segundo site da Prefeitura de Belo Horizonte <https://prefeitura.pbh.gov.br/educacao>. Acesso em 23 de julho de 2019.

pedagógico ao professor especialista iniciante como o de Mollica e Almeida (2015), mas pouco sobre os desafios enfrentados por este docente quando ocupa o lugar de gestão.

Portanto, este trabalho pode contribuir de forma relevante para se pensar o lugar do professor especialista/coordenador nas escolas municipais de Belo Horizonte e nos processos educativos de maneira mais geral.

## 4. REFERENCIAL TEÓRICO

### 4.1 Gestão Escolar

A década de 90 foi marcada intensamente no âmbito da Educação. Houve transformações na área escolar, na divisão do trabalho na escola, na substituição de rotinas, na anulação de algumas hierarquias, entre outras ações (ARAÚJO, 2007).

De acordo com Araújo (2007), estas orientações trouxeram mudanças para os trabalhadores da Educação. Ocorreu uma reestruturação do trabalho pedagógico, demandando-lhes maior participação na gestão, na organização do trabalho, maior envolvimento com a comunidade e grau de responsabilidade.

A constituição Federal de 1988, Título VIII - Da ordem Social -, Capítulo III - Da Educação, da Cultura e do Desporto -, Seção I - Da Educação -, Artigo 206 , Inciso VI, estabelece que o ensino seja ministrado com base em princípios entre eles “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”.

Entende-se por gestão democrática, de acordo com a Secretaria de Educação de Curitiba<sup>8</sup>, a coordenação de atitudes e ações que visam à participação social. A Gestão Democrática propõe que a comunidade escolar entendida por professores, alunos, pais, direção, equipe pedagógica e demais funcionários, seja ativa em todo o processo da gestão, participando de todas as decisões da escola.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação da Educação Nacional, Lei Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Título II – Dos Princípios e Fins da Educação Nacional -, Artigo 3º, também infere sobre os princípios bases em que o ensino será ministrado e no inciso VIII, diz acerca da “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;”.

Portanto, a gestão escolar democrática do ensino público com a participação de todos os escolares envolvidos na comunidade é um princípio da nossa legislação nacional.

Sob este princípio, segundo Araújo (2007), nota-se que houve uma concentração na função docente abarcando maior demanda e acúmulo de trabalho, com mais responsabilidades e participando agora da gestão escolar. Logo, com a instituição de

---

<sup>8</sup>Disponível em <http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1435>  
Acesso em: 15 de out. de 2019.

novos padrões de organização do trabalho docente, geraram-se implicações sobre a identidade destes trabalhadores além de uma sobrecarga de trabalho:

observa-se que houve um alargamento da compreensão do que seja a docência e o exercício de suas atividades, tanto na lei quanto na experiência cotidiana na escola. Os docentes devem participar da gestão da escola, da escolha direta para diretores e coordenadores escolares, dos conselhos escolares, além do trabalho coletivo de elaboração do planejamento escolar, dos programas e dos currículos. O trabalho docente passa ainda a contemplar as atividades em sala de aula, as reuniões pedagógicas, o planejamento pedagógico, entre outras atividades cotidianas (ARAÚJO, 2007, p.16, apud OLIVEIRA, 2003).

Essas reformas trouxeram novidades organizacionais advindas também, de processos de luta, de críticas às formas tradicionais de administração escolar favorecendo uma participação mais horizontal do poder. Junto a isso, identificou-se ademais, um sentimento de desprofissionalização e de perda da identidade funcional como afirma Sâmara Araújo (2007).

Refletindo sobre como é hoje a gestão escolar da Prefeitura de Belo Horizonte, mais especificamente a direção, segundo dados da Secretaria Municipal de Educação, ela compreende o diretor e o vice-diretor - que são, na maior parte das vezes, docentes especialistas, entendendo-os também, como membros da equipe de coordenação pedagógica -. Nesse sentido, eles

(...) têm o importante papel de compreender, valorizar e potencializar o efetivo trabalho dos coordenadores pedagógicos, articulando e sustentando o desenvolvimento das ações escolares, viabilizando o apoio financeiro e pedagógico e contribuindo de maneira efetiva para o alcance dos objetivos propostos no projeto político-pedagógico da escola. Devem, ainda, propor reuniões sistemáticas com toda a equipe de coordenação pedagógica para acompanhar e efetivar o funcionamento de projetos e atividades da escola, discutir as demandas e as divergências, distribuir tarefas, entre outras.(Secretaria Municipal de Educação – Prefeitura de Belo Horizonte, 2014, p.70).

Enfim, cabe à direção escolar contribuir também para o alcance dos objetivos de ensino-aprendizagem. Sua ação deverá sempre estar embasada pela orientação de uma educação inclusiva, antirracista e que valorize a diversidade, segundo dados da Secretaria Municipal de Educação.

## 4.2 Coordenação Pedagógica

Conforme as orientações sobre o trabalho do coordenador pedagógico da Prefeitura de Belo Horizonte (2014), o coordenador é definido como um facilitador e mediador. Envolve em sua prática na escola, considerada espaço de igualdade, construção de cultura e relações humanas, atitudes e conceitos de justiça, compromisso, igualdade, inclusão, democracia e gestão democrática.

Entende-se ainda segundo essas orientações, que o trabalho do coordenador pedagógico e de toda equipe pedagógica – diretor, vice-diretor, técnico superior em educação, professor comunitário e professores indicados pela direção – é constituído por processos intencionais. Isso quer dizer que, tem por base um modo articulado com intuito de produzir uma ação coletiva em torno de processos mediados pela formação, investigação e reflexão crítica da realidade.

A intenção é oferecer aos estudantes os conhecimentos escolares, junto com os conhecimentos disciplinares, atitudes e valores que propiciem a participação e inclusão. Sendo assim, nas escolas municipais de Belo Horizonte há três modos de coordenação ou cargos: coordenador geral, coordenador pedagógico, coordenador de turno e coordenador da integrada.

As coordenações abarcam diferenças em suas atividades. De acordo com o decreto nº 17.005, de 31 de outubro de 2018, que regulamenta a lei nº 11.132, de 18 de setembro de 2018, quanto às atividades dos ocupantes dos cargos e funções por ele estabelecidos; no art. 3º diz sobre as atividades das funções públicas comissionadas de Coordenador Pedagógico.

Estão, entre as funções do Coordenador Pedagógico Geral: responsabilizar-se pelos processos de gestão da frequência escolar, da permanência, da aprendizagem e do desenvolvimento dos estudantes; responsabilizar-se pela articulação entre os diversos programas e projetos educacionais desenvolvidos na unidade escolar; planejar e organizar os conselhos de classe de cada nível ou modalidade de ensino como instância máxima dos processos avaliativos; coordenar as ações de formação continuada para professores; articular, em conjunto com a equipe de coordenação pedagógica da unidade escolar, o planejamento participativo da gestão pedagógica, com vistas à promoção da aprendizagem e da permanência dos estudantes.

Do Coordenador Pedagógico espera-se que seja um facilitador e mediador na escola; que desenvolva um trabalho articulado com a proposta pedagógica da instituição e com a dinâmica de uma cidade educadora<sup>9</sup>. Ademais, que conheça o seu espaço de trabalho, compartilhe ideias e conhecimentos, sendo assim esse elemento de ligação. Entre suas funções estão: encaminhar as discussões pedagógicas, planejando, orientando, articulando e avaliando os projetos de trabalho de cada ciclo de formação; organizar com o grupo de trabalho a enturmação/agrupamento dos estudantes na educação básica; acompanhar o desenvolvimento do trabalho em sala de aula, propondo estratégias para melhorar a prática pedagógica; promover e potencializar, com os bibliotecários, projetos de trabalho com a biblioteca escolar.

Do Coordenador de Turno espera-se que atue na organização do turno escolar, promovendo um bom funcionamento do mesmo para que todos exerçam seus papéis da melhor forma possível. Estão entre as suas atribuições: organizar o quadro de horário e substituições eventuais; encaminhar os alunos para a sala de aula; atender demandas das famílias; receber alunos sem o livro e/ou exercício solicitado para a realização da aula; dar o sinal sonoro; olhar os alunos no intervalo entre as aulas bem como quando do uso da cantina e no recreio; organizar o quadro de informações dos docentes; resolver desentendimentos entre alunos, entre alunos e professores; dar e enviar recados nas salas; atender alunos que se acidentam; organizar o espaço físico escolar para eventos, projetos.

Da Coordenação da Escola Integrada espera-se que gerencie as atividades oferecidas pelo programa, garantindo o acesso dos alunos na sua realização. Ele deve coordenar as atividades do PEI por meio das atividades de acompanhamento pedagógico, culturais, esportivas, lazer e formação cidadã, de forma a garantir a integração do mesmo com o projeto Político Pedagógico da Escola.

Dentro das funções do Programa Escola Integrada, além do Coordenador, também chamado de professor comunitário, está o monitor de apoio, que apoia o professor comunitário em todas as ações relativas à organização geral do programa. O monitor de

---

<sup>9</sup> Segundo site do Ministério da Educação, <https://portal.mec.gov.br>. Acesso em 10 de dezembro de 2019. Cidade Educadora é a integração da oferta de atividades sociais e culturais para potencializar sua capacidade educativa formal e informal. Segundo site <https://prefeitura.pbh.gov.br/noticias/belo-horizonte-festeja-suas-conquistas-como-cidade-educadora>. Acesso em 10 de dezembro de 2019, Belo Horizonte está entre os municípios brasileiros que detém esse título de cidade educadora. Entre os aspectos específicos que definem uma cidade educadora, está promover a circulação de estudantes pela cidade e um exemplo hoje, é a Escola Integrada da rede municipal, grande indutora dessa relação que os estudantes estabelecem com a cidade.

oficina, que ministra oficinas e cursos de acordo com a demanda do Programa e apoia o professor comunitário nas atividades de almoço, mobilidade, entre outras. O monitor de apoio ao usuário de informática, que ministra oficinas de acordo com a demanda da escola; é responsável por fazer o suporte técnico e administrativo do ambiente de informática, participando de formações junto à Prodabel – Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte. Por fim, o monitor universitário, bolsista, que desenvolve ações diretas com os estudantes sob a coordenação do professor comunitário de acordo com a demanda e matriz do Programa.

Araújo (2007) faz uma reflexão em seu trabalho sobre a função de coordenador pedagógico, antes exercida pelos supervisores escolares e orientadores educacionais e que passa a ser exercida pelos pares, os docentes, diante das novas formas de gestão educacional e crítica:

nota-se atualmente a tendência de os professores ocuparem as funções destinadas à gestão da escola, antes designadas aos especialistas, diante das críticas à hierarquização, à centralização da administração escolar e ao modelo burocrático e centrado nas especializações, o que aponta para novas formas de gestão educacional (ARAÚJO, 2007, p.16)”.  
Nesse contexto, as discussões sobre a desvalorização, a desqualificação e o profissionalismo docente, muito difundida em décadas passadas, e a própria discussão acerca da autonomia e do controle do trabalho tornam-se fundamentais, pois é nesse contexto que se identifica um sentimento de desprofissionalização e de perda de identidade profissional cotidianas (ARAÚJO, 2007, p.16, apud OLIVEIRA, 2003).

Araújo (2007) afirma que o Pedagogo como especialista em gestão, não é contratado na Rede Municipal de Belo Horizonte há mais de quinze anos, assumindo assim os próprios professores essas atividades e criando-se desde então, a figura do Professor Coordenador Pedagógico.

O Professor Coordenador Pedagógico, segundo Araújo (2007, p.17), enfrenta tensões e desafios que demandam reflexão profunda sobre sua prática na dinâmica escolar.

seu objetivo é articular os diversos segmentos da escola para dar sustentação e efetivar o Projeto Político Pedagógico. O papel do Professor Coordenador Pedagógico é considerado, nesses termos, de extrema importância para que a ação coletiva aconteça na escola. Trata-se de um grande desafio



para a superação da distância entre teoria e prática e para a transformação do cotidiano escolar (ARAÚJO, 2007, p.17).

A pesquisa de Araújo (2007) gera uma reflexão e possíveis associações com objetivo investigado neste trabalho, que perpassa sobre as potencialidades e limitações dos professores especialistas quando assumem a coordenação. Com a sua explanação sobre o percurso histórico de uma maior demanda de trabalho docente atrelada a uma crescente desprofissionalização e perda de identidade profissional, traz grandes contribuições.

## 5 CONTEXTO DE PESQUISA E ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 5.1 A escola e seus sujeitos

A Escola Municipal Flores (EMF) localiza-se na região nordeste de Belo Horizonte. Região que possui significativas diferenças quanto à ocupação de seus bairros, segundo dados da Prefeitura de Belo Horizonte.

No bairro onde se situa a escola vivem famílias que se enquadram, segundo critérios econômicos, com baixo rendimento mínimo salarial. É uma comunidade de vulnerabilidade social.

A EMF é composta por três blocos de prédios interligados por um pátio e pela quadra. Tem arborização ao seu redor e jardins na instituição.

Ela funciona em três turnos: manhã, tarde e noite. No turno da manhã atende o terceiro ciclo do ensino fundamental, do sexto ao nono ano. No turno da tarde funciona o primeiro e segundo ciclo, do primeiro ao quinto ano do ensino fundamental. No turno da noite, abriga o Programa Escola Aberta que atende a comunidade também nos finais de semana. A escola possui também, o Programa Escola Integrada - PEI<sup>10</sup>, que atende grande parte dos alunos e funciona no diurno. Estes programas serão especificados a seguir.

O Programa Escola Aberta<sup>11</sup> foi implantado em Belo Horizonte em 2004 e oferece uma diversificada programação com cerca de 1200 oficinas como esportes, informática, artes marciais, dança, artesanato, música entre outras durante todo o ano, aos sábados, domingos e turno da noite, em 173 escolas municipais da rede municipal. Tem como objetivo contribuir para a melhoria da qualidade da educação, a inclusão social e a construção de uma cultura de paz, além de potencializar a parceria entre a instituição e a comunidade escolar.

O Programa Escola Integrada está presente nas escolas da rede municipal de educação de Belo Horizonte. Ele desenvolve atividades durante o contra turno escolar, oferecendo oficinas que atendem áreas como acompanhamento pedagógico, arte e cultura, educação sócio ambiental, esporte e lazer, direitos humanos e cidadania, cidade, patrimônio cultural e educação, entre outros.

---

<sup>10</sup> Disponível em <https://prefeitura.pbh.gov.br/educacao/escola-integrada>. Acesso em: 15 de out. de 2019.

<sup>11</sup> Disponível em <https://prefeitura.pbh.gov.br/educacao/escola-aberta>. Acesso em: 15 de out. de 2019.

No momento do desenvolvimento da pesquisa, a escola atendia uma média de 420 alunos diariamente nos turnos da manhã e tarde, sendo 450 integrantes do PEI. Eram 14 turmas do turno regular em cada turno e 10 turmas do PEI também, em cada turno. Contava com um diretor e um vice-diretor, cinco coordenadores sendo uma coordenadora geral, dois coordenadores pedagógicos, dois coordenadores de turno e uma coordenadora da escola integrada. Eram 60 professores do ensino regular, 15 monitores do projeto Escola Integrada mais um monitor de informática, 15 auxiliares de serviço, 1 secretária, 2 auxiliares de secretaria, 1 bibliotecária, 2 auxiliares de biblioteca, 2 guardas municipais e 2 vigilantes. Ao todo, eram 105 funcionários na instituição.

## 5.2 Aspectos metodológicos

Cada estabelecimento escolar comporta as características da sua comunidade, dos sujeitos presentes, das diversas e diferentes demandas. Logo, percebe-se uma especificidade de cada instituição, o que impede uma generalização das mesmas.

Diante disso, optei por realizar uma pesquisa de cunho qualitativo, porque permite uma descrição criteriosa e considera as subjetividades e experiências dos participantes Segundo Lüdke e André (1986):

A preocupação central ao desenvolver esse tipo de pesquisa é a compreensão de uma instância singular. Isso significa que o objeto estudado é tratado como único, uma representação singular da realidade, que é multidimensional e historicamente situada (LUDKE; ANDRÉ, 1986, p.21).

Para iniciar a investigação, busquei contato com os participantes (professores especialistas que atuavam como coordenadoras na EMF) pessoalmente, indagando-os sobre o interesse e disponibilidade na participação na pesquisa. Com as afirmações positivas, retornei o contato por meio virtual (e-mail pessoal) enviando o questionário da pesquisa.

O questionário foi elaborado com o objetivo principal de compreender como essas professoras especialistas percebem e vivenciam a função de coordenação mesmo não sendo habilitadas para tal. Ademais, o que notam, enquanto especialistas, que as auxilia ou não no exercício da função.

A seguir, apresento o questionário elaborado e enviado aos professores especialistas.

Questionário da entrevista

QUESTÃO 1) Atualmente você está na coordenação de turno, pedagógica, geral ou da integrada?

QUESTÃO 2) Há quanto tempo atua na coordenação?

QUESTÃO 3) Você já esteve em outros lugares da coordenação? Se sim, quais?

QUESTÃO 4) Estar na coordenação foi uma escolha para você ou foi a convite da gestão ou eleição?

QUESTÃO 5) Quais as funções você exerce na coordenação?

QUESTÃO 6) Considerando que você é um professor especialista, quais elementos te auxiliam em sua função de coordenação e que se relacionam com o seu campo de formação inicial?

QUESTÃO 7) Considerando que você é um professor especialista, quais elementos sente mais dificuldade em sua função de coordenação e que se relacionam com o seu campo de formação inicial?

QUESTÃO 8) Quais desafios você enfrenta estando na coordenação?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

O questionário continha oito perguntas abertas. As perguntas um, dois e cinco, versavam por investigar qual papel e função exercem na coordenação e há quanto tempo. A questão três indagava se o participante já atuou em outros papéis de coordenação. A quatro, como foi à inserção do investigado na coordenação. Já as questões seis, sete e oito buscavam compreender quais elementos auxiliam e quais dificultam no exercício da coordenação e onde percebem mais dificuldade.

Ciente dos objetivos a serem alcançados, após aplicar o questionário, li todos os dados e organizei tópicos de análise de cada um dos quatro sujeitos investigados, destacando as falas e informações que mais despertaram atenção.

Os questionários foram aplicados no mês de junho de 2019. Após enviar às quatro professoras<sup>12</sup> especialistas que atuavam na coordenação, Margarida, Jasmim, Orquídea e Rosa, o retorno das respostas teve tempo médio de 20 dias. Ao ter em mãos os questionários, li todas as respostas.

A seguir, apresento questões relativas a cada participante da pesquisa.

---

<sup>12</sup> Utilizei um nome fictício das participantes, com o intuito de não expor às mesmas.

## 6 PROFESSORAS ESPECIALISTAS: olhares sobre o estar na coordenação

### 6.1 Professora Margarida

A professora Margarida é coordenadora de turno da escola e tem formação inicial em Desenho e Artes Plásticas. Ela tem 57 anos, sendo que trabalha há 29 anos na docência. Ela já atuou na rede particular e pública de ensino.

Desde maio de 2019 atua na coordenação de turno, mas já esteve na mesma função por um ano e meio na mesma escola. As duas vezes, por convite da gestão escolar.

Entre suas atribuições como coordenadora de turno, ela é responsável pelos sinais, pela organização do horário, por olhar a merenda e recreio. Ademais, indisciplina dos alunos e atendimento de pais por este motivo. Também, anotações de falta ou licença de professores e atendimento de alunos de maneira geral. Em suas palavras:

Responsável pelos sinais e pela organização do horário. Olhar merenda e recreio. Indisciplinas de alunos. Anotações de licença ou falta de professores. Atendimento de pais se for relacionado à indisciplina. Atender aos alunos de maneira geral (Questionário, Margarida, passagem 1).

Ela relatou que não percebe uma relação direta da sua formação inicial com o exercício da sua função como coordenadora. Para ela, desenvolver as demandas da coordenação está relacionado com seus esforços pessoais:

Como professora de artes talvez saiba lidar com novidades, mas no geral não vejo relação com meu campo de formação e sim com meus esforços por superar características humanas, tais como, buscar ser conciliadora, adaptação a situações diferentes, sair da rotina, procurar me colocar no lugar do outro, procurar ter empatia pelo outro, etc.(Questionário, Margarida, passagem 2).

Em relação ao que sente mais dificuldade, também relacionando o papel como coordenadora e o seu campo de formação inicial, a professora Margarida disse que é despertar no aluno uma disposição para exercer bem o seu papel em sala.

O professor em sala de aula busca realizar a atividade que se propôs. Se tem algum aluno inviabilizando a atividade ele simplesmente manda para a coordenação. O coordenador não tem essa escolha. Ele precisa trabalhar com o aluno para despertar no mesmo a disposição para ficar bem em sala de aula. Se a característica de algum aluno causava dificuldade em sala de aula, isso ainda continua acontecendo na coordenação, pois as dificuldades são decorrentes das diferenças psicológicas e não no cognitivo (Questionário, Margarida, passagem 3).

Indagando-a sobre os desafios enfrentados na coordenação, Margarida relata que há dificuldade em mudar uma realidade, que, segundo ela, está mais relacionada às relações familiares.

Não conseguir mudar uma realidade que está mais na família do que na escola; Buscar superar as características próprias que podem interferir e/ou causar problemas no trabalho com algum aluno (Questionário, Margarida, passagem 4).

## 6.2 Professora Jasmim

A professora Jasmim tem 43 anos de idade, tem formação inicial em História e trabalha há 20 anos na docência. Ela sempre atuou na rede pública de ensino.

Atualmente atua na coordenação do Programa Escola Integrada (PEI) na instituição. Há quatro anos atua na coordenação e já esteve na coordenação de turno e pedagógica. Sempre, a convite da gestão escolar.

Como coordenadora do PEI exerce funções como a organização das oficinas até mesmo atendimento de pais e responsáveis pelos estudantes:

Atualmente, coordeno o funcionamento do Programa Escola Integrada em geral: organização das oficinas dentro do Programa; organização dos tempos e espaços para a realização das oficinas, verificação e controle da frequência mensal dos estudantes; planejamento e organização das aulas passeio de acordo com a faixa etária, participação dos encontros e formações realizadas pela SMED, atendimento aos pais e aos responsáveis pelos estudantes, entre outros (Questionário, Jasmim, passagem 1).

A professora Jasmim revela que a capacidade de realizar um bom planejamento e adequá-lo a necessidade dos alunos, é um elemento que a auxilia na sua função como coordenadora e que se relaciona com o seu campo de formação inicial.

Acredito que os elementos que me auxiliam na coordenação e que se relacionam com meu campo de formação inicial são a capacidade de realizar um bom planejamento a médio prazo e saber adequá-lo de acordo com a necessidade e a facilidade em lidar com os adolescentes de forma geral (Questionário, Jasmim, passagem 2).

As dificuldades que Jasmim relata, são relacionadas com o ciclo de alfabetização:

Sinto dificuldade em lidar com questões ligadas ao ciclo da infância como: dificuldades de aprendizagem que geram o atraso no processo de alfabetização e letramento e a consequente adequação do Programa para atender as inúmeras especificidades desse ciclo (Questionário, Jasmim, passagem 3).

Já os desafios versam na qualidade das oficinas, em salários atrativos para osicineiros e na readequação do PEI com as constantes mudanças políticas:

Nesse cargo de coordenação especificamente temos inúmeros desafios como: oferecer oficinas de boa qualidade aos estudantes diante dos salários pouco atrativos pagos aos profissionais que atuam ministrando as oficinas; readequar o Programa de acordo com as constantes mudanças na Política de Educação Integral, entre outras, entre outros (Questionário, Jasmim, passagem 4).

### 6.3 Professora Orquídea

A professora Orquídea tem 45 anos de idade, formação inicial em História e trabalha há 18 anos na docência em redes públicas de ensino.

Desde fevereiro de 2018 atua na Coordenação Pedagógica Geral da Escola Municipal Flores por meio de eleição. Também já atuou na Coordenação Pedagógica por indicação do grupo de professores.

Segundo ela na Coordenação Pedagógica Geral são múltiplas as funções. Entre elas:

Acompanhamento junto às coordenações pedagógicas do trabalho desenvolvido pelos professores e desempenho escolar dos alunos. Dá suporte para os projetos desenvolvidos na escola, bem como promover a adesão na escola de projetos desenvolvidos pela diretoria regional de ensino e secretaria da educação. Promover a articulação entre os turnos da escola. E outras demandas do dia a dia da escola, como, atendimento à pais, alunos, funcionários e professores. Substituição de professores quando há um número considerável de faltas. (infelizmente isto tem sido uma rotina....) (Questionário, Orquídea, passagem 1).

Em relação aos elementos que a auxiliam na sua função como coordenadora tendo em vista a sua formação inicial, a professora Orquídea diz sobre o fato de ter transitado entre os três ciclos de escolarização como docente e coordenadora, o que possibilitou que notasse as principais demandas dos professores e alunos:

Ter atuado como professora e coordenação nos três ciclos de escolaridade e permite perceber quais são as principais demandas dos professores e alunos de cada ciclo em específico (Questionário, Orquídea, passagem 2).

Relacionado às dificuldades, Orquídea afirma que sente necessidade de maiores elementos no campo pedagógico:

Sinto necessidade de um arcabouço teórico em relação às questões relativas ao pedagógico (Questionário Orquídea, fala 3).

Já em relação aos desafios no papel de coordenação, afirma que enfrenta tensões:



Comunicação com o corpo docente da escolaridade; criar estratégias para melhoria do desempenho escolar dos alunos (Questionário Orquídea, fala 4).

#### 6.4 Professora Rosa

A professora Rosa tem 54 anos e sua formação inicial é em Ciências Biológicas. Atua há 27 anos na docência da rede municipal de ensino e já atuou também, na rede privada. Está aproximadamente há 10 anos, com alguns intervalos, na atuação da Coordenação Pedagógica. Já atuou na Coordenação de Turno em anos anteriores, onde esteve na função por eleição e a convite da gestão.

Para a professora Rosa a coordenação pedagógica envolve planejamento e ações:

A coordenação pedagógica envolve o processo de planejamento pedagógico junto aos professores, a rotina diária da escola, os projetos pedagógicos, dificuldades de aprendizagem, problemas disciplinares, atendimento mais pais, organização e divulgação de eventos. Organizo cronogramas etc. (Questionário, Rosa, passagem 1).

A professora Rosa pontuou que inicialmente, na sua atuação como coordenadora, voltava muito o olhar para a sala de aula e precisou ampliar seu foco:

No começo da minha atuação como coordenadora a referência inicial era a sala de aula. Precisei mudar meu olhar com o foco de preocupação para a visão mais ampla. Me preocupando com todo processo de ensino e aprendizagem que envolve estudantes, pais, professores, gestores e funcionários. Foi necessário fazer formação, cursos de especialização e troca de experiências com outras instituições para compartilhar e aprender novas intervenções principalmente nos anos iniciais da alfabetização (Questionário, Rosa, passagem 2).

Relatou que encontra mais dificuldade no trabalho com o primeiro ciclo de escolarização e com as crianças dessa faixa etária:

Eu encontro mais dificuldade para assimilar a rotina e o trabalho de coordenar o 1 ciclo de alfabetização. Lidar com as crianças de 5 a 9 anos (Questionário, Rosa, passagem 3).

O principal desafio que Rosa diz encontrar é o tempo para executar as muitas demandas diárias.

O principal desafio que encontro é o tempo curto para executar satisfatoriamente todas as demandas diárias, e atender aos alunos com dificuldades de aprendizagem. Falta tempo para dialogar e orientar melhor alunos e professores (Questionário Rosa, passagem 4).

## 6.5 Alcançando os objetivos da pesquisa

Esta pesquisa gira em torno da compreensão das potencialidades e limitações ou facilidades e dificuldades que os professores especialistas vivenciam quando assumem o papel de coordenação.

Debruçando sobre o questionário e as reflexões das participantes da pesquisa, chegamos a alguns pontos que mais despertaram a atenção frente os objetivos deste trabalho.

Refletindo sobre a Coordenadora Margarida, que atua na coordenação de turno, podemos apontar potencialidades e limitações em sua fala.

Em relação às limitações, podemos perceber na passagem 2 que a mesma não percebe uma relação da sua formação inicial em Artes com a função de coordenação. Para ela, desenvolver as demandas da coordenação está relacionado com seus esforços pessoais.

No trabalho de Araújo (2007), há relatos de outros professores coordenadores pedagógicos que discorrem pelo mesmo entendimento:

Os Professores Coordenadores Pedagógicos afirmam que a formação acadêmica não interfere em sua atuação. Ao contrário, a formação pessoal (habilidades pessoais) e os saberes da experiência são muito mais úteis na atuação na Coordenação Pedagógica (ARAÚJO, 2007, p.153).

Para Margarida, uma dificuldade que encontra no exercício como coordenadora é despertar no aluno uma disposição para exercer bem o seu papel em sala de aula, conforme passagem 3. Isso pode estar relacionado às relações constituídas entre coordenador e estudante.

Despertar no aluno uma disposição pode estar relacionado ao próprio contato diário e às metodologias ou ações que são utilizadas para isso. Nesse sentido, é preciso um deslocamento para atender diferentes demandas, pois, muitas vezes, o coordenador tem a formação de trabalho voltada para sua área de formação inicial. Nesse sentido, é preciso disponibilidade para estudar novas possibilidades.

Outro ponto relacionado às limitações que apareceu no questionário da Margarida foram os desafios. Segundo ela, na passagem 4, um desafio é não conseguir mudar uma realidade que a seu ver está mais relacionada à família.

Aqui aparece a relação família escola, que também é um item essencial quando pensamos na atuação da coordenação pedagógica. Araújo (2007) apud. Orsolon (2005) afirma que o professor Coordenador Pedagógico cumpre uma função de destaque para que se viabilize uma relação saudável entre família e escola:

A participação dos pais na escola pode ocorrer, no âmbito individual, para buscar receber e buscar orientações sobre a trajetória escolar do filho e, no âmbito coletivo, quando eles podem contribuir com a gestão da escola.(...)Assim, espera-se que o Professor Coordenador Pedagógico tenha sensibilidade para compreender as diferentes configurações familiares e relacionar-se com elas sem preconceito, para conhecer o lugar social das famílias dos alunos, para identificar os modelos educativos que norteiam as ações educativas das famílias e da escola, e, também, para proporcionar às famílias o espaço de participação na gestão da escola (ARAÚJO,2007,p.100).

Já em relação às potencialidades desenvolvidas, podemos destacar, o lidar com as demandas da coordenação de acordo com os esforços pessoais, como verificado na passagem 2 da Margarida.

É possível inferir por meio dessa passagem, que para além das defasagens em outros aspectos, a coordenação pedagógica é marcada pelo esforço. Nesse sentido, percebo também, que tal carga exige experiência e novamente a questão da formação continuada.

Araújo (2007) apud. Almeida (2001) diz que o Professor Coordenador Pedagógico precisa conhecer e valorizar as relações interpessoais nas quais eles e os demais professores interagem. Assim, “ao lidar com seres humanos usando a si próprio como instrumento de trabalho, precisa desenvolver-se como pessoa que irá se relacionar com outras pessoas”.

Analisando a entrevista da Coordenadora Jasmim, que atua na coordenação do Programa Escola Integrada - PEI, encontramos também dificuldades e potencialidades relatadas por ela.

Uma dificuldade apresentada no questionário, inferida na passagem 3, é relacionada ao ciclo de alfabetização, em como lidar com as dificuldades e defasagens de aprendizagem desse ciclo de escolarização, bem como atender da melhor maneira, pelo Programa Escola Integrada, as especificidades deste período.

Ademais, com o PEI na qualidade das oficinas. Em oferecer um salário atrativo em suas constantes readequações, como se vê na passagem 4.

Ela nota uma associação da sua função hoje com a sua formação inicial como se nota na passagem 2. A relação está na capacidade de realizar um bom planejamento em médio prazo e saber adequá-lo a necessidade do aluno, destacando como uma potencialidade desenvolvida pela docente.

Isso é muito importante, tendo em vista segundo Araújo (2007) que muitos Professores Coordenadores Pedagógicos não consideram os conhecimentos adquiridos na universidade como pressupostos para o exercício de seu ofício.

Do ponto de vista do profissionalismo isso é um problema, visto que a credencial científica fica descartada como instância que legitima a definição dos saberes profissionais, ou seja, há o distanciamento dos saberes adquiridos na formação dos saberes práticos (ARAÚJO, 2007, p.156).

A coordenadora Orquídea atua na Coordenação Pedagógica Geral, como mencionado na passagem 1. Em relação às limitações, afirma que sente necessidades no campo pedagógico, como se vê na passagem 3.

Uma potencialidade por ela afirmada é o trânsito entre os três ciclos que a mesma efetua, que a possibilitou conhecer e lidar com as principais demandas dos professores e alunos nestes diferentes ciclos de formação.

Esta atuação vai de encontro ao que diz Araújo (2007), que a atividade de Coordenação Pedagógica relaciona-se de maneira abrangente com todos os sujeitos envolvidos no espaço escolar, ou seja, com os próprios professores, alunos, direção e comunidade, assumindo assim um papel fundamental como mediadores na ação educativa, exercendo uma função tanto pedagógica quanto política.

A participante Rosa, atua na Coordenação Pedagógica e exerce entre outras funções o processo de planejamento pedagógico junto aos professores, encontrado na passagem 1.

Uma dificuldade relatada pela participante da pesquisa é no trabalho com as crianças do primeiro ciclo de escolarização.

Outra limitação é em relação ao tempo, que é muito escasso para executar as muitas demandas diárias.

Em Araújo (2007) apud. Falcão Filho (2007), a atividade do Coordenador Pedagógico compõe-se de quatro momentos: acompanhamento, assistência, orientação e

articulação. Para o autor, o desenvolvimento eficaz do processo de ensino aprendizagem demanda que tais momentos ocorram na escola e, por vezes, como relatado por Rosa, o tempo é um limitador.

Por causa do excesso de tarefas corriqueiras, grande parte das atividades desenvolvidas pelos Professores Coordenadores Pedagógicos se tornam fluidas e fragmentadas, havendo pouco espaço para a reflexão das reais necessidades pedagógicas da escola. A tarefa de articular todos os sujeitos para a construção coletiva do projeto de cada escola, em uma perspectiva mais ampliada do ponto de vista pedagógico e político, acaba ficando em segundo plano (ARAÚJO, 2007)

Uma potencialidade desenvolvida pela Coordenadora Rosa, descrita na passagem 2, é a abertura do seu olhar, antes muito voltado para a sala de aula e hoje preocupado com todo o processo de ensino e aprendizagem envolvendo os escolares.

Considerando as questões colocadas pelas quatro coordenadoras entrevistadas, chegamos a alguns pontos em comum.

Rosa e Margarida usam de suas potencialidades pessoais no desenvolvimento de situações cotidianas na função de coordenadoras.

Orquídea, Jasmim e Rosa encontram limitações no campo pedagógico.

Como se observa, de acordo com Araújo (2007), os desafios e as dificuldades apresentadas pelas coordenadoras dizem respeito às muitas demandas que lhe são colocadas em seu cotidiano. Também, à fragmentação e a simultaneidade das atividades, os muitos afazeres e responsabilidades assumidas no trabalho e à falta de tempo para sua execução.

Tais elementos evidenciam a intensificação do trabalho docente, característica da nova regulação educativa, bem como suas conseqüências na identidade docente (ARAÚJO, 2007, p.163)

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Iniciei o Curso de Especialização em Formação de Educadores Para Educação Básica – Laseb com o intuito inicial de aprimoramento na área da coordenação pedagógica. Minha expectativa era buscar elementos que me auxiliassem no entendimento e na compreensão do lugar da gestão escolar e em específico no papel de coordenadora de turno que estava ocupando.

No decorrer do programa de especialização e com as aulas de Análise Crítica da Prática Pedagógica, surgiu-me o interesse de perceber e investigar o professor especialista na coordenação, como o professor vivencia este lugar.

Algumas questões instigaram-me para tal como quais competências e habilidades são desenvolvidas por estes docentes no exercício dessa função; quais dificuldades e por ventura facilidades encontram no exercício de coordenadores; como vivenciam este papel não sendo habilitados para tal.

Para melhor compreender estes questionamentos, defini alguns objetivos de pesquisa e com objetivo geral busquei compreender as potencialidades e limitações quando professores especialistas assumem a coordenação em uma escola municipal de Belo Horizonte.

Para isso, organizei então o trabalho em seis seções principais, iniciando com as questões norteadoras e os objetivos de pesquisa. Logo depois, justificando e problematizando a importância desse estudo. Avancei definindo as bases teóricas para o meu estudo, permeadas pela Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica. Continuei com a metodologia de pesquisa, na qual fiz uso de um questionário, que foi elaborado com objetivo principal de compreender como estas docentes especialistas percebem e vivenciam a função de coordenação mesmo não sendo habilitadas para tal. Ademais, o que notam que as auxilia ou não no exercício da função de coordenação enquanto professoras especialistas. Também, apresentei os sujeitos participantes da investigação, que são quatro professoras especialistas que atuaram entre 2016 e 2018 na coordenação e ainda atuam nesta função em uma instituição municipal de ensino da cidade de Belo Horizonte. Caminhando para o final do trabalho, fiz a análise dos dados obtidos, concluindo os achados com as considerações finais.

Notei ao longo da análise dos dados, que as docentes vivenciam o lugar da coordenação trazendo potencialidades desenvolvidas no âmbito pessoal e outras com ligações com a formação inicial.

Ademais limitações num maior número de relatos, no lidar com os processos que envolvem o primeiro ciclo de escolarização, o de alfabetização e letramento. O que vem de encontro a algumas críticas pontuadas no corpo do texto, na medida em que lidar com o ciclo de alfabetização não sendo habilitadas e formadas para tal, gera uma perda de identidade profissional a estas docentes.

Portanto, este trabalho é de muita importância, pois demarca como estes docentes especialistas vêm assumindo a gestão escolar desde as mudanças neste âmbito e na divisão do trabalho da escola desde a década de 90. Ademais, o trabalho aponta quais as potencialidades desenvolvem, quais relações encontram ou não com o seu campo de formação inicial no exercício da função como coordenadores e como lidam com este papel. Também, as limitações que vivenciam uma vez que não são formados para tal habilitação.

Logo, este trabalho demarca a vivência profissional docente muito atingida pelas mudanças ocorridas nas rotinas escolares e como estes professores, vêm assumindo e lidando com este papel, que não é o seu de formação inicial, nas escolas da rede municipal de Belo Horizonte.

Traz adjunto, uma crítica a estas muitas funções assumidas ao longo destes últimos anos pelo professor especialista, que está abarcando um maior número de trabalho e funções, neste novo padrão de organização do trabalho escolar, sem serem habilitados para tal. Gerando, assim, uma crescente desprofissionalização e perdas cotidianas de identidade profissional.

## 8 REFERÊNCIAS

ANDRE, Marli Eliza D. A. *Etnografia da prática escolar*. Campinas: PAPIRUS, 1995.

ARAÚJO, Sâmara Carla Lopes Guerra de. Ser professor coordenador pedagógico: sobre o trabalho docente e sua autonomia. *Dissertação em Educação* - Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.

BRASIL. *Constituição Federal de 1988*. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm), acesso em 15/10/2019.

BRASIL. Decreto nº 17.005, de 31 de outubro de 2018. *Diário Oficial do Município*. Art. 3º - São atividades das funções públicas comissionadas de Coordenador Pedagógico Geral I e de Coordenador Pedagógico Geral II.

BRASIL. *Escola Aberta*. Disponível em <https://prefeitura.pbh.gov.br/educacao/escola-aberta>, acesso em 15/10/2019.

BRASIL. *Escola Integrada*. Disponível em <https://prefeitura.pbh.gov.br/educacao/escola-integrada>, acesso em 15/10/2019.

BRASIL. *Secretaria Municipal de Educação*. Disponível em <https://prefeitura.pbh.gov.br/educacao>, acesso em 15/10/2019.

BRASIL. *Secretaria Municipal de Educação*. Orientações para Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos na Rede Municipal de Educação: tempos e espaços, pessoas e aprendizagens. Belo Horizonte, 2014.

Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996. Disponível em [http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394\\_ldbn1.pdf](http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf), acesso em 15/10/2019.

LIMA, Paulo Gomes; SANTOS, Sandra Mendes dos. O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. *Educere Et Educare*, Unioeste, v.2, n.4, p. 77-90, jul.dez .2007

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli Eliza D. A. *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas*. São Paulo : EPU, 1986

MOLLICA, Andrea Jamil Paiva; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. O professor especialista iniciante e o apoio do coordenador pedagógico. *In: 37ª Reunião Nacional da ANPEd*, Florianópolis, 2015.



PIRES, Ennia Débora Passos Braga. A prática do Coordenador Pedagógico: limites e perspectivas. *Dissertação em Educação* - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2005

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Org.). *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. São Paulo: Loyola, 2003.

Secretaria de Educação de Curitiba  
<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1435> acesso em 15/10/2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. *Pedagogia*. Disponível em <https://ufmg.br/cursos/graduacao/2353/91064> acesso em 15/10/2019.