

CASA TOMBADA

ELISANGELA CRISTINA AFONSO SANCHES

**PERCURSOS DE UMA COORDENADORA PEDAGÓGICA:
do começo aos recomeços**

São Paulo

2022

CASA TOMBADA

ELISANGELA CRISTINA AFONSO SANCHES

**PERCURSOS DE UMA COORDENADORA PEDAGÓGICA:
do começo aos recomeços**

Monografia apresentada para obtenção do Certificado de Conclusão da Pós-graduação Lato Sensu no curso de Coordenação Pedagógica: Cartografias da diversidade e das singularidades na atuação coordenadora.

ORIENTADORA: Profa. Dra. Luiza Helena da Silva Christov

São Paulo

2022

AGRADECIMENTO

A Deus pela vida.

Ao meu marido e minhas filhas que sempre me inspiram.

Às crianças que me encantam todos os dias.

A Luiza Christov, minha orientadora, Patrícia Arruda e Fabio Monteiro que se dispuseram a me orientar na realização do trabalho e na caminhada deste curso.

Aos professores do curso de Pós-graduação que contribuíram com a formação ética e continuada.

A ORQUESTRA E AS FLORES

“O educador ou coordenador de um grupo é como um maestro que rege uma orquestra.

Da coordenação sintonizada com cada diferente instrumento, ele rege a música de todos.

O maestro sabe e conhece o conteúdo das partituras de cada instrumento e o que cada um pode oferecer.

A sintonia de cada um com o outro, a sintonia de cada um com o maestro, a sintonia do maestro com cada um e com todos é o que possibilita a execução da peça pedagógica.

Essa é a arte de reger as diferenças, socializando os saberes individuais na construção do conhecimento generalizável e para a construção do processo democrático.”

(Paulo Freire)

RESUMO

O segmento de Coordenação Pedagógica destaca-se como articulador na elaboração e execução do Projeto Político Pedagógico das instituições de ensino nas quais o profissional atua. Para realizar esse trabalho, no entanto, uma gama de saberes deve ser articulada e adquirida pelo coordenador pedagógico. Esta pesquisa pretende, inicialmente, identificar quais são os conhecimentos necessários para o desempenho de sua função na atualidade, como surgiu e qual é o papel do coordenador pedagógico no cotidiano escolar numa perspectiva de gestão democrática. Em seguida, buscou-se investigar a importância do segmento de Coordenação Pedagógica no processo de mudança da prática educacional e na busca por efetivação de uma gestão democrática.

Palavras-chave: Coordenação Pedagógica. Democratização. Formação. Qualidade.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	07
CAPÍTULO 1. ASPECTOS HISTÓRICOS E ATRIBUIÇÕES FORMULADAS PARA A FUNÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO.....	11
CAPÍTULO 2. A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA DE SÃO PAULO.....	20
CAPÍTULO 3. A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: O IDEAL, O REAL, O POSSÍVEL	31
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	57
REFERÊNCIAS	63

Os cem ouvidos da educadora

Bruna Ribeiro

Se a criança é feita de cem...cem linguagens, cem modos de se expressar, se comunicar, se relacionar e se encantar com o mundo...
Como captar, ouvir, interagir e se relacionar com tantas linguagens, sem termos cem ouvidos?
Ouvidos que escutam, que veem, que sentem, se emocionam e celebram as descobertas e aprendizagens das crianças
Ouvidos que provocam e desafiam...
Ouvidos que se transformam em uma, cem mil orelhas... Orelhas verdes, abertas e disponíveis...
Que sabem que para adentrar o universo da escuta é preciso disponibilidade...
Disponibilidade para ouvir, compreender, provocar e legitimar o ponto de vista das crianças,
é preciso abrir mão...
Abrir mão de nosso vício de ensinar, e nos colocarmos em posição de quem, de repente, pode aprender.
É preciso coragem...
Coragem para revisitar nosso papel de adulto, construindo uma relação de compartilhamento e colaboração.
É preciso estar junto...
Estar junto das crianças, inteiros, nos assombrando e nos maravilhando com o mundo.
É preciso apoiar...
Apoiar e encorajar as crianças a descobrirem novas formas de se relacionar e estar no mundo.
Respeitar a criança, seus tempos, espaços e formas de se relacionar e estar no mundo.
É preciso crer...
Crer na capacidade, na força, na agência e competência das crianças.

É preciso ainda, estar aberto a mudanças e transformações...

Porque escutar as crianças leva a transformações em nosso jeito de pensar, em nossa maneira de educar e conceber a educação.

Somente quem escuta o outro pode, de fato, dialogar com o outro.

E somente quem dialoga pode estar junto do outro

Somente quem está junto do outro pode caminhar com ele.

E somente caminhando juntos chegaremos mais longe.

INTRODUÇÃO

Um pouco da minha trajetória...

Olá! Sou Elisangela Sanches, tenho 43 anos, sou casada há 18 anos e tenho duas filhas lindas de 15 e 12 anos. Tive uma infância bastante feliz e me lembro que minhas tias professoras influenciaram muito em minha escolha. Acredito que, pelo contato que tive desde pequena com conversas sobre livros, os encantos e desencantos da educação, além das diversas vezes que brincava de “escolinha” no quintal da casa da minha mãe, me fizeram entrar nesse caminho da Educação.

Depois do Ensino Médio, prestei vestibular, entrei na Faculdade de Pedagogia. No início desejava trabalhar com Educação Inclusiva, mas depois fui me interessando pela Coordenação Pedagógica; porém antes de chegar nesse lugar tão complexo da coordenação, vou contar um pouco da minha trajetória profissional.

Iniciei meu trabalho como professora, ainda cursando a Faculdade de Pedagogia, com 19 anos, em uma escola particular, Brincando e Aprendendo. Lá trabalhei por 5 anos e foram anos de muita aprendizagem, salas pequenas, com poucas crianças, famílias exigentes, uma proposta voltada às brincadeiras. Ali naquele lugar sem momentos de formação com a coordenação ou grupo de professores, eu fui me formando professora de Educação Infantil no cotidiano, com minhas leituras e minhas buscas pessoais.

Não falavam sobre um Projeto Político Pedagógico, apenas que a escola era socioconstrutivista e que não usávamos apostila, mas que poderíamos criar com as crianças. Desde então é isso que tenho feito até hoje, criando, recriando saberes e experiências junto com as crianças e adultos que vamos encontrando no decorrer dessa longa jornada.

No ano de 2002, após aprovação em concurso público, entrei na Rede Municipal de São Paulo. Parecia um sonho, mas, no primeiro dia que assumi uma sala com 35 crianças, meu desejo era sumir. Não sabia o que fazer, nem

para onde correr, ninguém me disse como faria com tantas crianças ao mesmo tempo e o sonho parecia mais um pesadelo. Porém uma história sempre tem muitos olhares e, como sou uma pessoa inquieta, persistente, e cheia de fé, fui buscar esses outros olhares, fontes que me ajudassem nessa caminhada de como ser professora na Rede Pública, muito diferente da realidade em que estava inserida na Rede Particular.

Foi nesse ano que busquei cursos na Escola da Vila e ali iniciei uma jornada pessoal de desejo pelo conhecimento, pela troca. Tinha profunda admiração pelas formadoras daquele espaço e pelo compromisso com a Educação Infantil. Acredito que foi um divisor de águas na minha carreira profissional, pois percebi que precisava do apoio teórico para ampliar meus olhares.

A Secretaria Municipal de Educação, no ano de 2004, realizou formações para professores com Lydia Hortélio, entre outros teóricos da cultura popular brasileira e a infância, que fomentaram em mim ainda mais o desejo pelas formações e conhecimentos pautados na cultura brasileira, no respeito à infância, na ludicidade, enfim uma prática voltada à cultura da infância, às experiências e múltiplas linguagens.

Na Rede Municipal são estabelecidos horários de estudo para o professor. São 11 horas voltadas para planejamento, estudos específicos para plano de ação pertinente a cada Unidade Escolar; entretanto, nesses horários dentro da escola, tive poucos momentos realmente formativos que me impactaram. Infelizmente meu contato com coordenadores pedagógicos das escolas municipais em que trabalhei não geraram em mim o desejo de discutir a prática apoiada em teorias, mas o contrário. Por muitas vezes era um texto vazio para leitura do grupo, uma síntese num livro oficial e nada mais; não havia transformação ou deformação das práticas, era apenas cumprir protocolo de leitura, síntese, registro nos horários de estudo.

Foram 8 anos atuando em sala de aula e, mesmo com esse percurso formativo tão debilitado por parte do formador, no caso o coordenador pedagógico da escola, eu sempre buscava outros caminhos. Realizei pós-graduação em Psicomotricidade, depois uma pós-graduação em Gestão

Pedagógica, e outros grupos de estudos em que procurava ampliar meus olhares.

Como professora tanto da Rede Privada durante meu início de carreira, quanto da Rede Pública, durante esses 8 anos, apesar das dificuldades encontradas e desafios diários em sala de aula com crianças pequenas, sempre me identifiquei com a alegria das crianças e seu modo de ver e estar no mundo, numa inteireza de vida. Buscava diariamente me motivar pelos olhares delas e não da estrutura ou dos adultos no entorno. Sempre pesquisei modos de inventar junto com as crianças e dar visibilidade às nossas ideias, e por muitos anos trabalhei com a Pedagogia de Projetos, ouvindo os interesses das crianças e trazendo minhas intenções pedagógicas para ampliar o nosso desenvolvimento.

Essa motivação pela leitura do grupo, contextualização das ideias e o fazer com as crianças me trazia satisfação e me lembro com saudade de muitos projetos que realizamos e que vibrava, pois percebia a construção de conhecimento e significado para as crianças e para mim enquanto pessoa e profissional da infância. No entanto, conforme o tempo foi passando, outros mundos foram se abrindo e me lembro das próprias colegas de trabalho dizendo que eu “deveria ser Coordenadora Pedagógica para espalhar essas ideias e entusiasmo”.

Lembro-me que no Curso de Pedagogia eu já tinha interesse pela Coordenação Pedagógica acreditando que seria um lugar da gestão em que eu me identificaria pois sempre gostei de estudar e sempre fui motivada a buscar outros olhares, experiências e novos saberes. Porém minha experiência com coordenadores pedagógicos tanto na Rede Privada quanto na Rede Pública não foi das melhores, pois parecia um trabalho mais fiscalizador, de planejamentos e prazos, assim como os momentos formativos que eram superficiais, pouco aprofundados e não relacionados à prática pedagógica, mas muito voltados para a teoria.

Trazer à memória meu percurso enquanto professora e depois como coordenadora tem sido um momento de muitas reflexões e reconhecimento de muitos altos e baixos da profissão tão pouco reconhecida em nosso país, mas,

como diria Paulo Freire, precisamos “esperançar” e não uma esperança de espera mas de ação, caminho, reflexão, ação.

Inicio contando parte da minha trajetória e, no decorrer das páginas, contarei mais sobre os caminhos da Coordenação, ou melhor, o percurso da minha profissionalização, dia a dia, passo a passo...

CAPÍTULO 1 - Aspectos históricos e atribuições formuladas para a função do coordenador pedagógico.

A partir de 1961, com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, passou a existir uma organização estatal com a criação do Ministério da Educação e das Secretarias Estaduais de Educação; assim os cursos de Pedagogia eram responsáveis pela formação de pedagogos que eram técnicos ou especialistas em educação e exerciam várias funções, dentre elas a de supervisor escolar (SAVIANI, 2006). Então a “ideologia tecnocrata” passou a orientar a política educacional, a educação passou a ser instrumento de aceleração do desenvolvimento econômico do país e também de progresso social.

Em 1964, com a ditadura militar, a educação passou a ser oferecida nos moldes da pedagogia tecnicista, mecanicista, repressora, autoritária, fragmentada. Nesse sentido, conforme afirma RANGEL (2003): “sonha-se com supervisão que acompanha, controla, direciona as atividades da escola, evitando desvios na direção do seu sucesso”. Assim a função do Supervisor Educacional configurou-se em serviço técnico, refletindo o contexto histórico com função mecanicista, burocrática, de controle, para reafirmar uma política dominadora, independentemente de sua opção política e ideológica; desse modo o supervisor educacional era apenas um executor de seu trabalho.

Em 1970, a partir da Lei 5692/71 iniciou-se uma regulamentação da organização das atividades docentes e não docentes dentro das instituições escolares, dentre elas as do supervisor pedagógico que foi desenvolvendo um perfil em meio a uma realidade de autoritarismo militar e ao tecnicismo que influenciavam a área pedagógica; assim o supervisor pedagógico passou a ter um papel importante no desenvolvimento do trabalho docente na escola.

No século XX, o modelo de supervisão no Brasil foi influenciado pelos Estados Unidos durante o governo de Juscelino Kubitschek, como inspeção escolar. Foi firmado um convênio entre o MEC e os Estados Unidos, trazendo

um modelo externo de inspeção do trabalho do professor, o que acarretou maior resistência dos professores em relação à figura do supervisor escolar.

Conforme afirma Vasconcellos: A supervisão não é (ou não deveria ser): fiscal de professor, não é dedo-duro (que entrega os professores para a direção ou mantenedora), não é pombo-correio (que leva recado da direção para os professores e dos professores para a direção), não é coringa / tarefeiro / quebra-galho / salva-vidas (ajudante de direção, auxiliar de secretaria, enfermeiro, assistente social etc), não é tapa-buraco (que fica “toureando” os alunos em sala de aula no caso de falta de professor), não é burocrata (que fica às voltas com relatórios e mais relatórios, gráficos, estatísticas sem sentido, mandando um monte de papéis para os professores preencherem – escola de “papel”), não é gabinete (que está longe da prática e dos desafios efetivos dos educadores), não é dicário (que tem dicas e soluções para todos os problemas, uma espécie de fonte inesgotável de técnicas, receitas), não é generalista (que entende quase nada de quase tudo). (VASCONCELLOS, 2007). Essas definições ilustram um pouco da atuação do supervisor escolar na Unidade Educacional que em alguns momentos realizava tarefas que fugiam à sua competência, em outros momentos era o fiscal do trabalho do professor, assim gerando muitos conflitos entre os supervisores e professores no ambiente escolar pois exercia um papel de controle e não de parceria.

Na década de 80, esse cenário político começou a mudar. Deram início alguns movimentos de professores que se articularam para a reformulação das diretrizes da pedagogia. Em 1983 e 84, o movimento "Diretas-já" foi para as ruas, a promulgação da Constituição Federal de 1988 caminhava para uma nova mentalidade para conquistas sociais e diante disso as práticas autoritárias e de controle passaram a ser rejeitadas e professores mostravam resistência ao comando. Foi também em 1980 que alguns estados já começaram a utilizar o termo *coordenador pedagógico* para assumir a função desempenhada pelo supervisor pedagógico. Essa denominação de coordenador só seria mais claramente definida a partir de 1990, com a Lei 9394/96.

Em 1988, com a redemocratização do país, tivemos reformas significativas para a Educação, tais como, a autonomia e a gestão democrática

para um projeto de universalização do ensino no Brasil e, diante dessa nova reforma, surgiu a necessidade de pensar em um profissional que apoiasse a prática pedagógica centrada na formação continuada do professor para qualificação de suas ações frente aos estudantes.

A Lei de Diretrizes e Bases 9394/96, em seu artigo 64, garantia um modelo de gestão pedagógica ao criar os critérios básicos para a função do coordenador pedagógico. Assim, supervisão escolar, denominada coordenação pedagógica, passou a estabelecer um novo perfil cujo propósito era também garantir a qualidade educacional e os resultados esperados para aprendizagem.

Podemos observar que, ao longo da história, o coordenador pedagógico acompanha a trajetória político-brasileira servindo à determinação do estado, cumprindo um papel em posto de hierarquia e assumindo outras funções, distanciando-se do foco principal que é de cuidar das questões pedagógicas, atuando na articulação de educadores e estudantes promovendo a função social da escola numa educação reflexiva.

Percebemos que a função da Coordenação Pedagógica é relativamente recente e tem suas raízes na Supervisão Pedagógica que tinha como foco a fiscalização. É importante ressaltar que antes da lei nº 9394/96, que trouxe modificações para a função do coordenador pedagógico, o intuito era burocratizar o trabalho do professor e hierarquizar as funções docentes e não docentes.

A invenção da Coordenação Pedagógica nos anos 90 foi sendo repensada para uma nova função incorporando um conjunto de reformas do Estado; assim originou a ideia do coordenador como articulador do trabalho coletivo. No entanto, muitas vezes sua autonomia era desconsiderada para apenas assumir o papel de reproduzir, implementar junto aos professores pacotes prontos de reformas educacionais onde a educação ficava à mercê da política.

No ano de 1996, a Secretaria de Educação entendeu que o coordenador pedagógico fazia parte da equipe gestora. Assim a ideia de gestão democrática

participativa foi começando a surgir. Porém, segundo estudiosos como MATE (2007) e WALTRICK (2008), que dizem que a Coordenação Pedagógica é uma função a ser inventada, ou seja, o coordenador pedagógico não teria uma identidade profissional definida. Portanto esse CP “inventado”, responsável pelos resultados de ensino e aprendizado dos estudantes e numa fragilização da sua própria identidade profissional foi desenvolvendo seu papel de controle do docente no espaço escolar além de produzir as políticas públicas dos governos atuantes.

É importante conhecer a trajetória histórica do coordenador pedagógico no Brasil analisando o passado, refletindo sobre o presente e ressignificando a construção de novos olhares dessa profissão tão complexa, necessária dentro dos espaços educativos.

Explanada um pouco a história, gostaria de destacar o Decreto nº 54.453, de 10 de outubro de 2013, da PMSP (Prefeitura Municipal de São Paulo), área em que atuo, que explicita as atribuições dos Profissionais de Educação que integram as equipes escolares das Unidades Educacionais da Rede Municipal de Ensino, especificamente do Coordenador Pedagógico:

Art. 10. O Coordenador Pedagógico é o responsável pela coordenação, articulação e acompanhamento dos programas, projetos e práticas pedagógicas desenvolvidas na unidade educacional, em consonância com as diretrizes da política educacional da Secretaria Municipal de Educação, respeitada a legislação em vigor.

Art. 11. São atribuições do Coordenador Pedagógico:

I – coordenar a elaboração, implementação e avaliação do projeto político-pedagógico da unidade educacional, visando a melhoria da qualidade de ensino, em consonância com as diretrizes educacionais do Município;

II – elaborar o plano de trabalho da coordenação pedagógica, articulado com o plano da direção da escola, indicando metas, estratégias de formação, cronogramas de formação continuada e de encontros para o planejamento do acompanhamento e avaliação com os demais membros da Equipe Gestora;

III – coordenar a elaboração, implementação e integração dos planos de trabalho dos professores e demais profissionais em atividades docentes, em consonância com o projeto político pedagógico e as diretrizes curriculares da Secretaria Municipal de Educação;

IV – assegurar a implementação e avaliação dos programas e projetos que favoreçam a inclusão dos educandos, em especial dos alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação;

V – promover a análise dos resultados das avaliações internas e externas, estabelecendo conexões com a elaboração dos planos de trabalho dos docentes, da coordenação pedagógica e dos demais planos constituintes do projeto político pedagógico;

VI – analisar os dados referentes às dificuldades nos processos de ensino e aprendizagem, expressos em quaisquer instrumentos internos e externos à unidade educacional, garantindo a implementação de ações voltadas à sua superação;

VII – identificar, em conjunto com a Equipe Docente, casos de alunos que apresentem dificuldades de aprendizagem e desenvolvimento e, por isso, necessitem de atendimento diferenciado, orientando os encaminhamentos pertinentes, inclusive no que se refere aos estudos de recuperação contínua e, se for o caso, paralela no ensino fundamental e médio;

VIII – planejar ações que promovam o engajamento da Equipe Escolar na efetivação do trabalho coletivo, assegurando a integração dos profissionais que compõem a unidade educacional;

IX– participar da elaboração de critérios de avaliação e acompanhamento das atividades pedagógicas desenvolvidas na unidade educacional;

X - acompanhar e avaliar o processo de avaliação, nas diferentes atividades e componentes curriculares, bem como assegurar as condições para os registros do processo pedagógico;

XI – participar, em conjunto com a comunidade educativa, da definição, implantação e implementação das normas de convívio da unidade educacional;

XII – organizar e sistematizar, com a Equipe Docente, a comunicação de informações sobre o trabalho pedagógico, inclusive quanto à assiduidade e à necessidade de compensação de ausências dos alunos junto aos pais ou responsáveis;

XIII – promover o acesso da equipe docente aos diferentes recursos pedagógicos e tecnológicos disponíveis na unidade educacional, garantindo a instrumentalização dos professores quanto à sua organização e uso;

XIV – participar da elaboração, articulação e implementação de ações, integrando a unidade educacional à comunidade e aos equipamentos locais de apoio social;

XV – promover e assegurar a implementação dos programas e projetos da Secretaria Municipal de Educação, por meio da formação dos professores, bem como a avaliação e acompanhamento da aprendizagem dos alunos, no que concerne aos avanços, dificuldades e necessidades de adequação;

XVI – participar das diferentes instâncias de discussão para a tomada de decisão quanto à destinação de recursos materiais, humanos e financeiros, inclusive a verba do Programa de Transferência de Recursos Financeiros - PTRF e do Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE da unidade educacional;

XVII - participar dos diferentes momentos de avaliação dos alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação, promovendo estudos de caso em conjunto com os professores e estabelecendo critérios para o encaminhamento de alunos com dificuldades de aprendizagem;

XVIII – orientar, acompanhar e promover ações que integrem estagiários, cuidadores e outros profissionais no desenvolvimento das atividades curriculares;

XIX – participar das atividades de formação continuada promovidas pelos órgãos regionais e central da Secretaria Municipal de Educação, com vistas ao constante aprimoramento da ação educativa.

Planejar, acompanhar e avaliar os processos educativos é próprio da ação gestora, pois todas as outras ações na escola necessitam desses processos, diante da diversidade de funções atribuídas ao coordenador pedagógico, priorizar é fundamental para uma atuação eficiente e singular.

Diante de tantas atribuições que cercam o fazer da Coordenação Pedagógica, penso que é preciso fazer escolhas diárias privilegiando o que é de excelência desse profissional. Todas as outras demandas e atribuições também precisam ser vistas, mas acredito que a formação dos educadores da Unidade Escolar deva ser prioridade para a coordenação pedagógica pois, se ele abre mão dessa premissa, todo o resto se torna vazio de significado.

Acredito que todas as outras atribuições devam ser consideradas, porém a formação dos educadores deve ser priorizada uma vez que no cotidiano todas as outras demandas nos consomem e vamos nos tornando “bombeiros”, que apagam incêndio todo o tempo, o tempo todo; podemos nos tornar também “garota de recados”, que fica levando as demandas de professores à direção e vice versa, ou então um “conselheiro amoroso”, que ouve todos os problemas das famílias, da equipe escolar, das crianças, da gestão e fica tentando ter resposta pra tudo...

Poderia citar outros exemplos que nesse percurso fui analisando o que se espera de um coordenador pedagógico, mas pretendo aqui afirmar que o papel desse profissional é ser o articulador da equipe no sentido de confrontar o registro de documentos oficiais da Secretaria Municipal de Educação, o Projeto Político Pedagógico da Instituição de ensino, as expectativas das famílias em relação ao desenvolvimento de suas crianças, os desejos das crianças ansiosos pela leitura de mundo, as intenções ou falta delas no planejamento pedagógico dos professores alinhavando com a direção que ora se revela democrática, ora autoritária. A pergunta é: Quem quer esse papel de coordenar todas essas questões tão complexas?

Alinhar a teoria à prática, alinhar os textos e os contextos vividos diariamente por crianças e adultos, mapear os desafios e as conquistas e implementar ações que deem visibilidade ao Projeto Político Pedagógico da instituição escolar é uma tarefa de muita artesanaria, sim, de um artesão que pensa sobre o que deseja fazer (a leitura intencional) se depara com a realidade (contexto histórico das vidas, de adultos e crianças com suas marcas e concepções) e o fazer diário (a prática desse coordenador que precisa ordenar a sua dor e a dor dos outros). Com certeza esse percurso de lapidação de uma obra é “coisa de coordenador pedagógico”

Podemos observar que o conceito da profissão do artesão não sofreu grandes mudanças, pois é uma pessoa especializada na fabricação de produtos por meio de processo natural ou com ajuda de ferramentas e, para exercer esse trabalho/arte, é necessário ter conhecimento prático de técnicas e contar com conhecimentos teóricos a respeito de sua arte.

Através da história percebemos a figura do coordenador pedagógico como um fiscalizador do trabalho do professor; com o passar do tempo essa figura foi mudando e lhe deram a função de “faz tudo”, de modo que o próprio coordenador pedagógico, ao assumir esse lugar, se mostra muito inseguro em sua identidade profissional e vai se constituindo, através do seu fazer diário, sua ação-reflexão-ação permanente, trazendo seu arcabouço de conhecimentos e confrontando com sua realidade local num ir e vir constante. Por isso também é uma arte coordenar, pois projetamos nossas metas, nos deparamos com a realidade e coletivamente construímos possibilidades de construção e desconstrução de saberes.

Para que essa construção e desconstrução de saberes aconteça dentro de uma instituição, é necessário que comece no coordenador pedagógico, com suas incertezas e inseguranças, apoiado em teorias e experiências alinhe com seu grupo novas formas de ler o mundo, pois a pedagogia tradicional transmissiva nos deixou uma herança de falta de desejo e intenção, onde o outro é sempre mero espectador, enquanto a pedagogia participativa tem no centro o sujeito da aprendizagem, a escuta ativa não só das palavras, mas dos olhares, gestos e silêncios para compor essa obra de artesanaria diária da

formação dos educadores das instituições, através do diálogo, do confronto construtivo, através da motivação e reconhecimento do outro e de sua importância singular dentro do coletivo.

Sempre que penso na Coordenação Pedagógica, lembro de um grande bloco de argila, ali, grande, parado, sem forma, sem graça, só um bloco sem vida, mas quando esse bloco vai para as mãos amorosas desse artesão, essa massa grande e sem graça vai se transformando pouco a pouco, tomando forma, entra nas mãos do artesão que sente com todo corpo a expressão de sua obra sendo construída, ora coloca muita força desde o pensar até o agir nas mãos, ora é delicado, sensível com a forma que vai se fazendo e desfazendo lentamente até se transformar numa peça única, genuína de valor imensurável, pode ser pura poesia. Assim vejo a Coordenação Pedagógica quando assume seu papel de formador e parceiro, faz as intervenções necessárias, ajustes importantes através da construção de saberes, novos saberes, outros saberes; enfim a troca dialógica entre a coordenação e seu grupo sempre gera uma “arte”, uma obra; por isso trago os conceitos da abordagem triangular da leitura, contextualização e o fazer enquanto prática da coordenação pedagógica.

Para exercer todas as atribuições da Coordenação Pedagógica e não perder o foco de sua prioridade em questão que é a formação de professores, é importante que o coordenador tenha essa leitura interna e externa de múltiplas linguagens em relação ao seu fazer. Outro ponto é da contextualização, pensando na realidade de cada Unidade Escolar não é possível exportar ideias alheias sem ouvir o grupo, necessidades, concepção de educação e por fim o fazer, a tematização da prática dos profissionais da instituição vai revelar o fazer pedagógico dos professores e assim confrontar com as concepções da prática e do discurso que se revelam no interior da escola. Através de inspirações práticas e teóricas alinhadas ao contexto e à realidade do território a que pertencemos é possível gerar um fazer mais qualificado dia a dia desse adulto que aprende, apreende o mundo através de sua prática diária com as crianças e junto com esse coordenador pedagógico disposto a apoiar vão abrindo portas para novas histórias na educação.

CAPÍTULO 2 - A Coordenação Pedagógica no contexto da educação pública de São Paulo – o olhar externo/estrangeiro, o que os outros pensam sobre a profissão.

Foi realizado um breve formulário para que diferentes pessoas, envolvidas ou não com a educação, pudessem relatar suas impressões sobre a coordenação pedagógica, tendo como objetivo mapear os diferentes olhares frente a esse profissional da educação. Foram elaboradas três questões:

1. Você considera importante o papel do coordenador pedagógico?
2. Qual a principal função do coordenador pedagógico?
3. Qual é o papel do coordenador pedagógico na sua opinião?

Enviamos os formulários a três funcionários de diferentes escolas da Prefeitura Municipal de São Paulo, que trabalham como assistentes técnicos educacionais (ATEs), que atuam na inspetoria da escola, orientando as crianças em suas refeições, uso do banheiro e dando apoio aos professores quando necessário.

Foram entrevistados também três coordenadores pedagógicos de diferentes EMEIs (Escolas Municipais de Educação Infantil), que atuam diretamente com professores, funcionários da escola, famílias e crianças.

Participaram também três famílias de diferentes escolas da Rede Municipal que têm seus filhos matriculados nas EMEIs. Responderam também ao formulário, diferentes segmentos da Rede Municipal de São Paulo: três diretores de diferentes escolas municipais, três professoras e três formadores da Divisão Pedagógica da Diretoria Regional de Pirituba.

Foram realizadas também entrevistas com três crianças da EMEI que responderam espontaneamente sobre o que pensam sobre o trabalho da coordenação pedagógica.

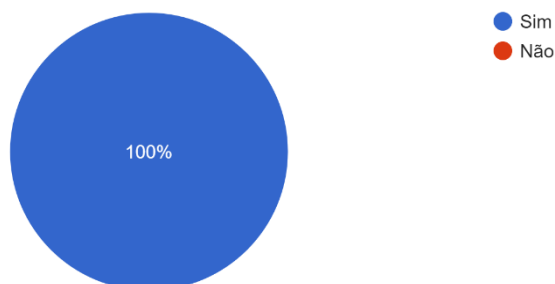
As entrevistas realizadas com diferentes funcionários e agentes da comunidade educativa têm por objetivo compreender os diferentes olhares em relação à figura do coordenador pedagógico. Através de formulário encaminhado aos profissionais e familiares de diferentes escolas, foi possível verificar alguns dados, conforme segue abaixo:

ESCOLA	CARGO	Você considera importante o papel do coordenador pedagógico (sim/não)
Auxiliar Técnico de Educação	EMEI Pedro de Toledo	sim
Auxiliar Técnico de Educação	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	sim
Auxiliar Técnico de Educação	EMEI Antonieta de Barros	sim
Professora de Educação Infantil	EMEI Pedro de Toledo	sim
Professora de Educação Infantil	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	sim
Professora de Educação Infantil	EMEI Antonieta de Barros	Você considera importante o papel do coordenador pedagógico (sim/não)
Assistente Técnico Educacional	Diretoria Regional de Pirituba/Jaraguá	sim
Assistente Técnico Educacional	Diretoria Regional de Pirituba/Jaraguá	sim
Assistente Técnico Educacional	Diretoria Regional de Pirituba/Jaraguá	sim

Diretor de Escola	EMEI Dona Leopoldina	sim
Diretor de Escola	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	sim
Diretor de Escola	EMEI Antonieta de Barros	sim
Mãe de criança da EMEI (agente de saúde)	EMEI Pedro de Toledo	sim
Pai de criança da EMEI (cozinheiro)	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	sim
Mãe de criança da EMEI (confeiteira)	EMEI Antonieta de Barros	sim
Coordenadora de Escola	EMEI Antonieta de Barros	sim
Coordenadora de Escola	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	sim
Coordenadora de Escola	EMEI Neyde Guzzi de Chiaccio	sim
Criança de 4 anos	EMEI Antonieta de Barros	sim
Criança de 5 anos	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Não sei
Criança de 4 anos	EMEI Neyde Guzzi de Chiaccio	sim

Na sua opinião, você considera importante o papel do coordenador pedagógico na Unidade Escolar?

17 respostas



Diante das respostas, podemos verificar que professores, diretores, assistentes técnicos educacionais, coordenadores pedagógicos, familiares e as crianças consideram o papel da Coordenação importante para a Unidade Escolar; somente uma criança declarou que não sabia.

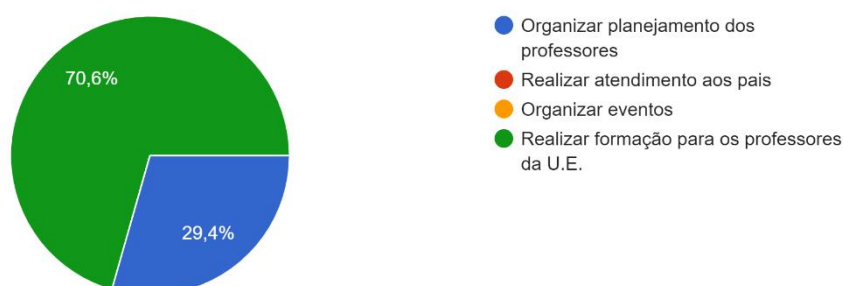
ESCOLA	CARGO	Qual a principal função do coordenador pedagógico?
Auxiliar Técnico de Educação	EMEI Pedro de Toledo	Formação de Professores da Unidade Escolar
Auxiliar Técnico de Educação	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Organizar o planejamento dos professores
Auxiliar Técnico de Educação	EMEI Antonieta de Barros	Formação de Professores da Unidade Escolar
Professora de Educação Infantil	EMEI Pedro de Toledo	Formação de Professores da Unidade Escolar
Professora de	EMEI Estrada Turística	Formação de

Educação Infantil	do Jaraguá	Professores da Unidade Escolar
Professora de Educação Infantil	EMEI Antonieta de Barros	Formação de Professores da Unidade Escolar
Assistente Técnico Educacional	Diretoria Regional de Pirituba/Jaraguá	Formação de Professores da Unidade Escolar
Assistente Técnico Educacional	Diretoria Regional de Pirituba/Jaraguá	Formação de Professores da Unidade Escolar
Assistente Técnico Educacional	Diretoria Regional de Pirituba/Jaraguá	Formação de Professores da Unidade Escolar
Diretor de Escola	EMEI Dona Leopoldina	Formação de Professores da Unidade Escolar
Diretor de Escola	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Formação de Professores da Unidade Escolar
Diretor de Escola	EMEI Antonieta de Barros	Formação de Professores da Unidade Escolar
Mãe de criança da EMEI (agente de saúde)	EMEI Pedro de Toledo	Organizar o planejamento dos professores
Pai de criança da EMEI (cozinheiro)	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Organizar o planejamento dos professores
Mãe de criança da EMEI (confeiteira)	EMEI Antonieta de Barros	Organizar o planejamento dos professores
Coordenadora de	EMEI Antonieta de	Formação de

Escola	Barros	Professores da Unidade Escolar
Coordenadora de Escola	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Formação de Professores da Unidade Escolar
Coordenadora de Escola	EMEI Neyde Guzzi de Chiaccio	Formação de Professores da Unidade Escolar
Criança de 4 anos	EMEI Antonieta de Barros	Mexer no computador, ajudar as crianças
Criança de 5 anos	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Conversar com as famílias
Criança de 4 anos	EMEI Neyde Guzzi de Chiaccio	Conversar com as professoras

Qual a principal atividade do coordenador pedagógico ?

17 respostas



Através das respostas, foi possível verificar que grande parte dos funcionários das escolas (em torno de 70%) responderam que a principal atividade do coordenador pedagógico é a realização da formação dos professores da Unidade Escolar, enquanto familiares dos estudantes (em torno de 30%) responderam que sua principal função é organizar o planejamento dos professores. É possível avaliarmos que os adultos que estão dentro das escolas, como funcionários ou da DIPED, reconhecem a atividade principal do coordenador pedagógico, enquanto as famílias, por não terem essa proximidade com o trabalho do C.P., manifestam outra opinião.

ESCOLA	CARGO	Qual é o papel do coordenador pedagógico na sua opinião?
Auxiliar Técnico de Educação	EMEI Pedro de Toledo	Dar apoio aos professores nas questões pedagógicas, compartilhar textos para formação, promover debates sobre o processo educacional.
Auxiliar Técnico de Educação	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Articular e mediar o processo pedagógico, formar e orientar grupos e fazer a parceria com a comunidade.
Auxiliar Técnico de Educação	EMEI Antonieta de Barros	Formação de Professores da Unidade Escolar
Professora de Educação Infantil	EMEI Pedro de Toledo	Organizar, discutir, buscar soluções para eventuais problemas, atendimento aos pais, orientar etc.
Professora de Educação Infantil	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	O papel do coordenador engloba diversas ações. Dentre elas destacamos o suporte aos professores em sala de aula, o aprendizado dos alunos, organizar os registros de atividades da escola, além do feedback para melhoria contínua de todos os professores.

Professora de Educação Infantil	EMEI Antonieta de Barros	Ele deve ser o par avançado dos professores, mediando a construção do conhecimento destes, propondo temas e materiais que contribuam e enriqueçam a sua prática; deve cuidar e incentivar os registros da ação docente e dos percursos dos educandos; estar disposto a ouvir e auxiliar o professor em suas dificuldades, além de ser parceiro nos conflitos com alunos e famílias.
Assistente Técnico Educacional	Diretoria Regional de Pirituba/Jaraguá	Ser um mediador entre a teoria e a prática, contribuindo com a formação das professoras e os processos educativos.
Assistente Técnico Educacional	Diretoria Regional de Pirituba/Jaraguá	Articular a equipe escolar a partir da formação para qualificar a Proposta Pedagógica da Unidade Escolar.
Assistente Técnico Educacional	Diretoria Regional de Pirituba/Jaraguá	O coordenador pedagógico é o articulador, mediador do currículo. O seu compromisso está centrado na qualidade, no aperfeiçoamento das ações pedagógicas.
Diretor de Escola	EMEI Dona Leopoldina	Articulador do trabalho

		pedagógico com toda a equipe escolar, no alinhamento das concepções e ações planejadas em cada segmento, tendo os momentos formativos como referência para as tomadas das decisões.
Diretor de Escola	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Formador, pois atinge através dos professores, a todos os alunos.
Diretor de Escola	EMEI Antonieta de Barros	Fundamental articulador de práticas, reflexões e ampliação de repertório da equipe de professores e respectivamente familiares, bebês e crianças.
Mãe de criança da EMEI (agente de saúde)	EMEI Pedro de Toledo	Na minha opinião o papel do coordenador é ajudar os professores em sala ...organizar papeladas e aprendizado dos alunos.
Pai de criança da EMEI (cozinheiro)	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Organização e planejamento, eventos, formação, atendimento aos pais e alunos e medicamentos de conflitos entre todos da unidade. Uma pessoa centrada e envolvida em todos os ocorridos na escola.
Mãe de criança da	EMEI Antonieta de	Ele é o responsável

EMEI (confeiteira)	Barros	pela qualidade da aula do professor na sala de aula.
Coordenadora de Escola	EMEI Antonieta de Barros	A função de coordenador pedagógico é levar em consideração a educação como processo formativo, contínuo e permanente do corpo docente, pois existe a necessidade de agregar saberes práticos e teóricos articulando-os ao fazer diário em sala de aula.
Coordenadora de Escola	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Realizar formação para os professores, fazer atendimentos às famílias, às crianças; compor com a equipe gestora a formação dos demais funcionários e realizar assembleias com as crianças. É imprescindível a atuação do trio gestor em todos os planejamentos e intervenções formativas junto aos educadores.
Coordenadora de Escola	EMEI Neyde Guzzi de Chiaccio	Fortalecer o Projeto Político Pedagógico por meio da formação dos educadores da escola, da reflexão do fazer pedagógico e suas diferentes documentações e registros, da mediação das interações e do fortalecimento da potência do ambiente

		com suas materialidades.
Criança de 4 anos	EMEI Antonieta de Barros	Falar com as crianças e fazer brincadeiras na quadra
Criança de 5 anos	EMEI Estrada Turística do Jaraguá	Ficar no computador e conversar com a professora
Criança de 4 anos	EMEI Neyde Guzzi de Chiaccio	Conversar numa sala com as professoras

Nessa tabela verificamos diferentes opiniões sobre a principal função da Coordenação Pedagógica que vai de articulador do Projeto Político Pedagógico, formador até organizador de eventos com as famílias. Percebemos que o papel do coordenador ao longo da história tem mudado, mas ainda há muita confusão em relação a sua identidade profissional.

A Pedagogia de tamanho único, assim como menciona FORMOSINHO (2007), referindo-se ao Currículo de tamanho único, também colocou a Coordenação Pedagógica num tamanho único – o famoso “faz tudo”, muitas vezes pela falta de uma identidade profissional em que o coordenador se sente inadequado. A ideia do coordenador fiscalizador ainda permeia nossa realidade e a palavra marca nosso corpo, as narrativas passam a nos constituir, aquela coordenadora é competente, é brava, é fraca, criam-se expectativas e imagens distorcidas do papel da Coordenação.

Somos feitos de histórias individuais, mas frutos de um coletivo, quando a gente nasce ganha óculos culturais que nos forma ou nos deforma na visão do outro; por isso uma breve pesquisa com outros funcionários, professores e gestores das escolas tiveram como objetivo analisar a percepção dos diferentes sujeitos sobre a figura do papel da Coordenação Pedagógica.

CAPÍTULO 3 - A Coordenação Pedagógica (o ideal, o real, o possível) – o olhar interno – meu olhar no cotidiano da profissão

Mais um pouco da minha trajetória...

Contarei mais um pouco da minha trajetória, meu início como coordenadora pedagógica em que saio da sala de aula num dia e no outro sou coordenadora pedagógica. Ninguém me contou que seria um processo tão difícil, por isso vou contar um pouco como transcorreu.....

No ano de 2010, acessei ao cargo de coordenadora pedagógica na Rede Municipal, e atuo até hoje como formadora do grupo de professores. Assim começou uma nova jornada, em que eu acreditava que todo o meu desejo pela formação seria alcançado rapidamente; mas o desejo era meu e, para chegar ao grupo de atuação, precisava de tempo, muito tempo. É um erro acreditar que um momento de formação é linear, existem tantas pedras no caminho, tantos recomeços...

Atuei como coordenadora pedagógica numa EMEI Antonieta de Barros por cinco anos, e foi um desafio muito grande, pois, logo no início dessa jornada, percebi o quanto somos solitários. O diretor tem seu assistente para partilhar as questões cotidianas, os professores têm seu grupo para partilharem seus medos e desafios, mas e o coordenador? Não tem ninguém, talvez em alguns momentos com outros coordenadores partilhe seus percursos, mas são momentos pontuais. Acredito que esse é um dos maiores desafios para o coordenador pedagógico da Rede Pública de São Paulo. Por mais que no

discurso se fale sobre trio gestor e tudo mais, no dia a dia é cada um no seu quadrado, na sua função, com suas demandas. Mas enfim mãos à obra.

Pensei durante um bom tempo que não era isso que queria para minha vida. Sinceramente é um lugar muito difícil de atuar e temos que nos fazer e refazer diariamente, escolher o que queremos colocar no nosso cesto e vai trazer novas perspectivas e o que não queremos colocar no nosso cesto, porque, quando trabalhamos com formação, existem muitas camadas a serem alcançadas antes da formação: as pessoas que ali estão, os humanos que nós coordenadores precisamos resgatar muitas vezes para sensibilizar o olhar para si, para o outro, para a criança.

Após 12 anos atuando como coordenadora, e por todos os percalços que já ultrapassei, vejo que a experiência é individual, de cada ser humano; não mudamos o pensamento de ninguém, cada um(a) precisa ter sua própria experiência e sentir-se tocado pelo conhecimento, pelo desejo de aprender, de partilhar, de ouvir, de olhar. Faz parte do papel do coordenador pedagógico provocar, provocar ontem, hoje, sempre, ultrapassar as camadas na formação, que não seja só teórica, mas seja humana, que busque na individualidade de cada pessoa ali presente na escola, sua “chama”, para que coletivamente sintam-se pertencente ao espaço da escola, responsabilizando-se pela sua busca profissional e qualificação para atendimento das crianças.

Acredito que nesse percurso sofrido que já vivi, e hoje consigo ver de um outro modo, porque a experiência nos traz maturidade, paciência, espera de esperar e não de ficar parado, tenho colhido alguns frutos, mudanças de postura, de diálogo, mudanças dos espaços da escola, das materialidades, mudanças de olhares, de concepção. Mas não é tarefa fácil, é para gente que acredita em gente e em percursos com muitas paradas, retrocessos, avanços e muita caminhada.

Diante do desafio de pensar esses momentos formativos como coordenadora pedagógica, revisitei minha trajetória através de fotos, imagens, percursos, palavras, muitas palavras. Revivi alguns processos esquecidos e comecei a confrontar com as ideias e perspectivas trazidas pelo Curso da Pós Casa Tombada sobre a Coordenação. Assim fui anotando algumas palavras no decorrer desse processo, nesse curso que ressoou muito no meu processo

formativo de vida, de ser humano durante todos esses 40 anos de vida e 24 anos de Educação Infantil em que 20 anos são de Educação Pública, minha paixão.

Foi através dessas palavras que tentei desenrolar meu percurso, palavras, muitas palavras, e fiz algumas escolhas porque, quando percebi, eram muitas. Vou partir da letra A e discorrer um pouco do meu percurso até a letra Z. Pretendo assim dialogar com meu processo, minha prática e outros diálogos com teóricos e a experiência com o Curso da Pós que também tem me constituído primeiro como pessoa, um ser humano melhor e sensível e como formadora.

Para começar, inspirada no Poema de Manoel de Barros (2003), tentarei escovar algumas palavras que me afetaram em meu percurso e ainda me afetam.

Escova

Eu tinha vontade de fazer como os dois homens que vi sentados na terra escovando osso. No começo achei que aqueles homens não batiam bem. Porque ficavam ali sentados na terra o dia inteiro escovando osso. Depois aprendi que aqueles homens eram arqueólogos. E que eles faziam o serviço de escovar osso por amor. E que eles queriam encontrar nos ossos vestígios de antigas civilizações que estariam enterrados por séculos naquele chão. Logo pensei de escovar palavras. Porque eu havia lido em algum lugar que as palavras eram conchas de clamores antigos. Eu queria ir atrás dos clamores antigos que estariam guardados dentro das palavras. Eu já sabia também que as palavras possuem no corpo muitas oralidades remontadas e muitas significâncias remontadas. Eu queria então escovar as palavras para escutar o primeiro esgar de cada uma. Para escutar os primeiros sons, mesmo que ainda bígrafos. Comecei a fazer isso sentado em minha escrivaninha. Passava horas inteiras, dias inteiros fechado no quarto, trancado, a escovar palavras. Logo a turma perguntou: o que eu fazia o dia inteiro trancado naquele quarto? Eu respondi a eles, meio entressonhado, que eu

estava escovando palavras. Eles acharam que eu não batia bem. Então eu joguei a escova fora. Manoel de Barros

Palavras que me afetam...

Autoria

Na busca de significados da palavra *autoria*, o dicionário de Português remete à condição de autor, da pessoa que compõe ou é responsável pela criação de alguma coisa. Diante disso acredito que o coordenador pedagógico irá construir sua própria “forma” ou “fôrma” de ação e de formação, por mais que textos, livros, vídeos de grandes mestres irão compor seu trabalho, a autoria dessa formação será gerada no processo em ação.

Muitas vezes temos a ideia de que ter o “cargo” de coordenador pedagógico automaticamente somos coordenadores, mas não é assim. É necessário refletir sobre os momentos de formação, primeiro conosco mesmos, depois com o grupo e avaliar o que de fato tocou a pessoa ou as pessoas para dar sequência ou retroceder.

O autor é responsável por sua obra para o bem ou para o mal. Já ouvi por muitas vezes que o papel do coordenador pedagógico é muito ingrato, pois “quando tudo dá certo foi o grupo que fez, mas quando tudo dá errado foi o coordenador”. Enfim é fundamental apropriar-se dessa autoria, desse fazer no sentido de escrever, tecer, bordar, compor sua trajetória formativa independente do externo que muitas vezes o paralisa.

Ser autor de sua própria formação é buscar os teóricos como parceiros do processo formativo individual e coletivamente construir outras verdades diante do contexto vivido; ou seja, é importante considerar o processo singular de cada um no coletivo. Nesse exercício de autoria descobrimos que não sabemos tudo, (ou melhor, não sabemos quase nada) e estamos a cada dia descobrindo, criando, inventando, fazendo perguntas e procurando respostas para a construção de novos saberes.

A autoria é desvelada a partir do momento em que não reproduzimos modelos prontos de coordenação pedagógica, mas construímos coletivamente,

através da troca e do confronto, novas e outras formas de ser autor, sem medo do erro, mas convictos de que é preciso confronto construtivo para formar-se a si mesmo e ao outro. Como diria PAULO FREIRE (1996), "ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si mediatizados pelo mundo" e nesse percurso tornam-se autores de si mesmos.

Busca e brincadeira

Uma das coisas que favorece meu processo formativo é a busca, uma busca que me inquieta, me faz ir atrás, ir além, não me acomodar. Algumas vezes não sei exatamente o que estou a buscar, e me deparo com grandes textos que me alimentam e me fazem pensar que é isso, que estou no caminho, mas ainda não atingi meu desejo. Então continuo na busca porque aprender é um processo dinâmico e estou no caminho e o caminho se faz ao caminhar.

Em outros momentos, odeio os grandes teóricos e caminho em busca de coisas miúdas no meio do caminho, seja uma flor, o canto de um pássaro, uma pequena pedra, são pequenas coisas que também me fazem parar por instantes e perceber que a busca não está só na Academia, nas Universidades e nos grandes nomes, mas também está na simplicidade da vida; essa busca que está bem ali patente aos olhos e que é ignorada muitas vezes pelo automatismo da vida. Por isso sair do automático, inverter a lógica racional pode nos trazer outros olhares e a brincadeira é mestra em nos ensinar sobre formação e humanização de pessoas. É brincando que vamos nos constituindo enquanto pessoas através da poesia, da palavra, do balanço, da roda, da corda, da ciranda, da corrida, do abraço.

Observe as crianças em suas brincadeiras. Tudo é tão genuíno, real, intenso, inteiro, que sempre penso se nós adultos continuássemos assim com essa brincadeira, ludicidade, inteireza e intensidade, com certeza seríamos pessoas em constante formação e transformação, porque nos falta, como diria Lydia Hortélio "precisamos saber menino para olhar menino através da cultura brasileira das infâncias". E também, como diz Oliver Holmes " nós não paramos

de brincar porque envelhecemos, mas envelhecemos porque paramos de brincar". O brincar transforma a forma, então é brincando que nos tornamos mais humanos, rimos, e erramos, construímos e desconstruímos a nós mesmos. Sem essa busca da brincadeira não criamos um encontro necessário com o outro.

Coletividade

Possuir interesses comuns dentro desse percurso de Formação, sentir-se parte do grupo, pertencente ao seu espaço de atuação é muito importante. Porém no decorrer desses anos, percebo que não é tarefa fácil, porque por muitas vezes parece que o coordenador pedagógico ou o gestor de modo geral está do lado oposto do grupo de professores e educadores; o que não é real, mas por muitas vezes a impressão que tenho é que o grupo de professores prefere manter um distanciamento da Coordenação, de modo a não se revelar ou não se comprometer por completo com o território em que atua. Essa falta de coletividade, comunhão, falta de desejo de compartilhar num mesmo propósito tem sido pauta de reuniões com outros coordenadores pedagógicos da rede Municipal de Ensino, pois em alguns momentos temos a impressão de que o propósito de nos reunirmos em nossas formações com formadores da Diretoria Regional de Educação, e nos depararmos com uma confusão de atribuições do que fazer e de como fazer isso ou aquilo, datas e prazos, tornam-se mais importantes que o propósito político da escola.

Descolonizar

Essa expressão muito usada no meio escolar "descolonização do currículo" está em muitas formações e faz refletir sobre o que dizia Chimamanda Ngozi Adichie em 2009 no TED (Technology Entertainment Design) "quando rejeitamos a história única, quando nos apercebemos de que nunca há uma história única sobre nenhum lugar, reconquistamos uma espécie de paraíso". Acredito muito na potência desse termo, pois é essencial ouvir as histórias de cada um, valorizar os percursos de cada educador levando em

consideração todas as histórias e assim fazer alinhavos das percepções de cada um para sensibilizar o grupo no caminho de uma formação que humaniza as relações.

Não há uma história única que deve ser levada em consideração, mas há muitas histórias, textos e contextos sendo revelados cotidianamente nesse espaço chamado escola. São crianças, adultos, educadores, famílias reunidas com desejo de serem vistos, valorizados em sua diversidade e não doutrinados a uma história já contada e fadada ao fracasso.

Meu percurso como estudante da Escola Pública me fez ver a vida numa única abordagem na lente do colonizador. Nunca trouxeram questões étnico-raciais, ampliando para a valorização da cultura afro e indígena, nossas misturas, nuances, nossas histórias, nossos territórios, mas a visão era eurocêntrica, revelando justamente a ideia da história única.

Nesse processo de busca e autoformação ampliei meus conhecimentos para garantir o direito das crianças e dos educadores na desconstrução de uma história única, de uma escola única, e abrir diálogos, parcerias por uma educação e uma escola de mundos plurais.

Nessas formações e deformações, a descolonização é um assunto que sempre causa dor, naqueles que de algum modo foram excluídos de sua pluralidade e tiveram que se enquadrar a padrões colonizadores; e dores naqueles que não percebem a necessidade de ver e ouvir as histórias dos outros, pois permanecem tão limitados a sua própria verdade, "a uma única história". Assim, é papel da formação deformar e transformar esses olhares mesmo que provoquem dor de um lado e de outro, mas é necessário descolonizar nossos olhares e palavras frente à vida.

Experiência

Como afirma Larrosa Bondia, "a experiência é o que nos passa, o que nos acontece, o que nos toca, não o que se passa, não o que acontece, ou que toca". Portanto a experiência é muito pessoal, não poderia dizer a outra pessoa sobre algo que provei, senti o gosto, passou pelos meus sentidos e exigir que aquela outra pessoa tenha a mesma experiência, mas como coordenadora

pedagógica procuro trazer a troca de experiências para enriquecer o grupo e valorizar seus percursos, como também busco promover outras experiências através de diferentes linguagens de modo a sair da ideia de controle dos corpos.

Em meu percurso como formadora, o contato com as múltiplas linguagens tem como propósito vital experienciar através da dança, do teatro, da música, do desenho, da palavra, da poesia, das histórias, no silêncio, proposição do contato com a arte, do fazer ou não fazer, do contemplar ou intervir no tempo e no espaço e através de diferentes materialidades, promovendo assim uma sensibilização dos educadores no sentido de abrir-se para o novo. Tentar inventar, criar outras possibilidades; enfim, experimentar, não apenas ler sobre a experiência dos outros, mas ter a sua própria experiência, fazer com suas próprias mãos, falar e criar com sua própria voz, ver, contemplar e confrontar com seus próprios olhos sua obra ou outras obras e assim ir se compondo como gente.

Construir seu próprio repertório de experiências de vida, experiências éticas, estéticas, políticas, irão compor esse adulto educador e, quanto mais experiência "no corpo e na alma", mais possibilidade de ampliar o repertório do grupo em que atua. A experiência evoca a infância, a liberdade, a expressão, a espontaneidade de viver sem aprovação do outro. Por isso acredito que é necessário promover o máximo de experiências ao educador no sentido de ampliar o sabor e o saber pela construção do conhecimento através de sua própria experiência.

Fio e fios

Essa expressão ouvi em uma das aulas da pós-graduação e me marcou como ponto de referência para pensar nos processos formativos. A ética, assim como nos afirma o dicionário de português, é derivada do grego Ethos, que significa hábito, comportamento, modo de ser. Diante desse significado me pego sempre pensando no modo de ser coordenadora pedagógica. Antes de qualquer cargo, somos pessoas, somos humanos. Então o que me constitui como esse formador ético? Como encontrar esse fio no grupo em que atuo

buscando fundamentar o melhor modo de viver e agir no território no qual atuamos? Penso que não é tarefa fácil, mas é possível.

A ética profissional exige do educador/formador um propósito muito além do salário, responder todos os dias porque escolhi estar no espaço da educação pública ao invés de estar em qualquer outro. Essa ética, esse modo de ser e viver se entrelaçam a nossa vida pessoal e profissional pois não é possível separar um do outro; porém vemos o quanto no decorrer dos anos essa palavra vai perdendo seu valor a partir do momento em que a falta de compromisso com o coletivo e o propósito político da escola pública vai se perdendo diante da falta de estrutura para um atendimento de qualidade. No entanto, esse confronto é diário porque não é a estrutura externa que nos eleva, mas o compromisso ético de cada um que reúne o grupo nesse propósito maior de reconhecer sua função social da e na escola.

É essa construção ora individual e ora coletiva que esbarra nos despropósitos de alguns, mas que o formador precisa sempre demonstrar através de suas atitudes, esse compromisso ético que nada e nem ninguém pode burlar porque é um movimento de dentro para fora e não de fora para dentro, conforme citado na aula de Giuliano Tierno "o fio ético na honestidade da narrativa da minha experiência que pode tocar o outro para partilha de propósito da relação e humanização".

Gestação

Pensar em processo formativo é viver uma gestação, gerar uma ideia, o desenvolvimento dessa ideia, o nascer de uma ou mais ideias, um projeto formativo é algo complexo. Se pensarmos na gestação de um bebê, o corpo da mulher vai se transformando e passando por várias acomodações para que o embrião se desenvolva e se acomode. Se pensarmos na gestação da formação, podemos dizer que "corpo, alma e espírito" também vão se acomodando e incomodando para que os momentos formativos caminhem para dar à luz, luz a novas ideias, outros conhecimentos e ações, outros tempos e espaços, outros modos de ser e estar no mundo.

Muitas vezes idealizamos a formação, começo, meio e fim, mas nem sempre é assim (ou melhor, quase nunca é assim). Minha intenção como

formadora em confronto com as ideias do grupo de educadores pode chegar a dar à luz, mas de outro lado muitas vezes nós, coordenadores, colocamos uma expectativa alta no "bebê que vai nascer" e a gestação muda seu curso, surge o inesperado para o bem ou para o mal e então é preciso ter a intenção inicial bem consolidada e saber aonde quero chegar, mas saber que o caminho pode ter pedras, poucas ou muitas...

Essa gestação é processo, pode demorar. Então baixar as expectativas e ser flexível no sentido do inesperado é importante para que não nos frustremos, caso a gestação idealizada sofra percalços no cotidiano.

Muitas vezes me vejo idealizando tantas possibilidades para as crianças no espaço em que atuo e, quando me deparo com um grupo de educadores, percebo que a percepção e o desejo são meus e será necessário gestar junto essas ideias e processos que ora são muito lentos ora mais fluídos. O importante é não perder a capacidade de dar à luz sempre, através de boas ideias, bons textos e contextos que sempre nos provoquem a ampliar nossos desejos e olhares e continuarmos gestando.

Humanização

Acredito que, quanto mais o tempo passa e mais nos envolvemos com as diferentes tecnologias, redes sociais e todo tipo de modernização, parece que nos distanciamos da capacidade de nos humanizarmos. Ailton Krenak, indígena militante, diz que "o modo de funcionamento da humanidade entrou em crise, trocamos nossa humanidade por coisas", e vemos isso no cotidiano quando atendemos famílias na escola, o quanto estão desconectados de seus filhos e o quanto conectam-se às redes sociais. Esse reflexo da falta de humanização tem mostrado um efeito muito nocivo às crianças e adultos no próprio ambiente escolar.

Nesse sentido é sempre importante para a coordenação trazer casos de famílias e crianças para serem compartilhados nos grupos de educadores, não no sentido de expor ou constranger, mas no sentido de pensar juntos caminhos e ações possíveis de modo que os educadores, ao invés de apontarem os erros das famílias, se coloquem nesse movimento empático porque por trás de uma criança, há um contexto familiar complexo que também precisa ser acolhido.

É certo que a escola está com uma demanda muito grande em relação a muitos aspectos, e nesse momento de pós pandemia questões emocionais de crianças, adultos e de toda uma sociedade vêm se revelando "doentias". O ser humano está adoecido e as crianças também, por isso a necessidade de uma formação que tem uma escuta ativa para educadores, famílias, crianças e assim juntos pensarmos em possibilidade de atuação para amenizar alguns sofrimentos do nosso pequeno território que irão reverberar nas relações sejam elas do acolhimento ou da exclusão.

O que todo ser humano deseja é ser visto, valorizado, desenvolver sua autoestima de modo que se sinta reconhecido por sua obra, como diria Cortella "qual é a tua obra?". Pensando assim, podemos trazer uma questão que seria "O que te move enquanto educador?"

Talvez seja utopia da minha parte que, ainda encantada com a educação, acredito muito nas relações humanas. Como diria a música de Geraldo Vandré, "vem, vamos embora, que esperar não é saber, quem sabe faz a hora, não espera acontecer..." O formador não espera acontecer, está em todo tempo a refletir consigo e com seus coletivos, ... caminhando e cantando e seguindo a canção aprendendo, ensinando uma nova lição...

Identidade

Na Educação Infantil, área em que atuo há mais de 20 anos, percebo que o trabalho com a identidade tem um valor muito grande no currículo da infância. As crianças vão aprendendo sobre si mesmas, suas conquistas, sua autonomia, reconhecendo semelhanças e diferenças no coletivo, diferente dos adultos que já têm uma bagagem de vida, porém em constante crise de identidade.

Buscar coletivamente nas formações uma identidade para a escola e para o grupo de educadores é um trabalho árduo e contínuo. Quando pensamos que encontramos o fio identitário, esse fio se embola, se enrola e lá vamos nós de novo desatar os nós; porém o grupo, o território no qual atuamos, precisa notar na formação nossas concepções identitárias, qual é a nossa defesa.

No dicionário de português, identidade quer dizer o conjunto das qualidades particulares de uma pessoa que torna possível sua identificação ou reconhecimento. Para o coordenador pedagógico é preciso uma identidade na sua formação de modo que o coletivo de educadores reconheça sua marca.

Lembrei de um episódio que tive com uma professora que desejava imprimir uma obra de arte da Tarsila do Amaral para que as crianças pudessem colorir. Isso aconteceu no ano de 2021. Como sempre fico surpresa com essas ações, pois parece que já discutimos tudo sobre reprodução, protagonismo e autoria das crianças; mesmo assim tivemos que retomar as concepções de criança, infância, Escola de Educação Infantil. Aliás retomar é uma palavra-chave para os coordenadores pedagógicos, ou seja, "o óbvio precisa ser dito" sempre.

Apesar do desgaste nesses momentos causar certa frustração, o reconhecimento das professoras em perguntar minha opinião sobre a proposta já me dá um alento que "opa" será que dialoga com a concepção da nossa escola? O que a coordenação pedagógica tem a nos dizer sobre isso? Então, diferente de fazer uma intervenção e ser pega de surpresa, fiz a conversa retomando os princípios do Projeto Político Pedagógico da escola, assim como o currículo da Prefeitura Municipal da Cidade de São Paulo, de modo que mudaram sua percepção em relação àquela proposta que não dialogava em nada com nossos discursos.

Por isso reafirmo que essa identidade, marca, digital do coordenador pedagógico precisa estar em suas formações no sentido de criar uma marca identitária do seu trabalho naquele território em que atua.

Janela

No ano da pandemia em 2020, um ano marcante para todo o mundo por causa da covid-19, com muitos medos, incertezas e suspensão de aula nas escolas, iniciamos nossas formações online. Migrar das propostas presenciais para propostas a distância para crianças pequenas. Foi um sentimento de pânico por tudo que estava acontecendo fora e tudo que estava acontecendo dentro de nós.

Foi um momento muito difícil que atravessamos e foi através das janelinhas em nossas chamadas pelo Google Meet que nos conhecemos mais, nos reconhecemos mais e nos fortalecemos mais enquanto humanos e enquanto grupo. Lembro de uma estratégia formativa que nos alimentou culturalmente e esteticamente através de músicas, poesias e textos de própria autoria. Mesmo com o medo batendo à porta, incertezas do ensino online e a frustração do afastamento da escola das crianças e suas famílias, o grupo começou a abrir janelas de suas habilidades através de suas falas bíblicas. Às vezes eu choro, da resistência e até das provocações.

Desse modo foi preciso manter o equilíbrio mental para, ao invés de fechar as janelas, ampliar cada vez mais essa passagem de luz para a vida e não entrar no mesmo "desânimo" do coletivo. Lembrei de um episódio em que estávamos conversando, discutindo sobre uma "live" do Paulo Fochi sobre as múltiplas linguagens e uma professora pediu a palavra para perguntar por que estávamos estudando tudo aquilo sendo que as crianças estavam afastadas assistindo a vídeos e não fazia sentido. Percebi que a pergunta era para desestruturar o grupo e então minha resposta foi diplomática: "Professora, a vida é feita de escolhas e nesse momento eu fiz uma que é de continuar acreditando na formação que nos trará vida para outras ações. A utopia faz parte do processo, se deixarmos de sonhar, deixamos de viver. Eu poderia escolher ficar me lamentando, falando somente sobre a pandemia, mortes e etc". A resposta dela foi inusitada: "Eu queria mesmo agradecer porque são esses momentos que nos ajudam a oxigenar e nos tirar desse lugar de falta de esperança." Percebi que foi um teste e, dependendo da minha resposta, a formação iria por um outro caminho, acredito que mais espinhoso, mas foi a resposta ao questionamento ácido daquela professora que a fez abrir uma outra janela, que foi ao invés de criticar, reconhecer o trabalho, o esforço do outro em levar as ideias, aprofundar ao invés de permanecer na superfície.

Esse ano de pandemia marcou muito pois foi perceptível o número de janelas que foram abertas mesmo a distância, pensando no papel do coordenador pedagógico. Em sua formação, é importante abrir janelas e possibilidades sempre, caminhar com as necessidades do grupo adaptando-se e se reinventando diante da realidade vivida, mas sempre ir além, segundo

Vigotski sempre aponta a zona de desenvolvimento proximal, ser esse parceiro mais avançado que abre outras e outras janelas.

Kamikaze

Conforme o dicionário, é um termo japonês que significa vento divino, um tufão que teria salvado o Japão de ser invadido por um exército de conquistadores do Império Mongol. Existem outros significados, mas prefiro não relatar aqui pois a ideia de vento, sopro, ar, muito me inspira, já que por vezes vejo o quanto a responsabilidade pelo ânimo de educadores parece ficar totalmente nas mãos do coordenador pedagógico.

Já ouvi por vezes que o coordenador pedagógico é a alma da escola. Nesse sentido é ele quem dá ânimo, alma como sopro vital àquilo que anima o corpo, o corpo da escola. Mas será isso mesmo? É certo que o ânimo vem das crianças e estudantes que ocupam esse território-escola e trazem consigo o olhar curioso e inédito da primeira vez, com suas perguntas e questionamentos, com seu olhar de encantamento pela vida, trazem esse vento, essa brisa suave para pensarmos novas formas de ver o mundo. Como diria Manoel de Barros, é preciso “transver” o mundo. A criança traz consigo a transgressão, outros olhares diante da vida e nos alimenta com sua paixão de conhecer o mundo.

Portanto, se faz necessário que o coordenador pedagógico tenha esse olhar e escuta de suas crianças e, sendo o articulador desse processo de aprendizagem de educadores e estudantes, faça a ponte para que a pedagogia da participação entre crianças e adultos de fato aconteça, através da escuta ativa, do diálogo e da observação do modo de ser e estar das crianças e suas reais necessidades. Assim esse vento, esse ar fresco fará sentido a todos os educadores da escola a partir do momento em que todos fazem parte desse território-escola.

É como pensar num instrumento musical ali parado sem que alguém o toque, o revele, o anime; será só um piano fechado, um violino parado, uma flauta sem som, mas com o sopro divino, uma escola pode ter mais ânimo, mais vida, mais cores, mais unidade, mais som, mais luz, mais movimento se esse formador tiver esse sopro de vida. Isso não quer dizer que o coordenador

pedagógico seja o único responsável por esse maravilhamento da escola, mas ele é uma peça fundamental desse território-escola que aguça nos educadores esse desejo de fazer junto das crianças e não para as crianças, numa relação mais dialógica e dinâmica, numa relação horizontal, democrática e respeitosa com esses sujeitos.

Linguagens

A ideia inicial da Coordenação Pedagógica muitas vezes se relaciona à formação de professores através de um pensamento linear, uma linha reta, a leitura de um texto hoje e a aplicação na prática imediatamente, como se o conhecimento fosse linear e do dia para a noite “velhas concepções” de educação são abandonadas, é um mero engano.

Somos seres humanos, pensantes e toda teoria e prática precisam se misturar, viver experiências, relacionar minhas histórias às histórias do outro, os corpos, os sentidos, nossas múltiplas linguagens. Para isso é necessário que a coordenadora pedagógica estabeleça conexões com diferentes linguagens e ofereça ao grupo outros modos de pensar e se expressar.

Nesse percurso como coordenadora pedagógica de educadores da infância observo os corpos dos adultos muito enrijecidos. Falta motricidade porque somos de uma geração que traz a herança de uma educação tradicional que separa o corpo da mente, a brincadeira da aprendizagem, a dança, o movimento como construção de conhecimento. A maioria dos educadores são fruto dessa educação da reprodução.

Exigimos desse profissional da infância que ele oportunize para seu grupo o máximo de experiências para as crianças, porém lhe faltam as “cem linguagens”. Diante desta constatação é importante destacar que os momentos formativos devem provocar diferentes experiências através da música, da dança, do teatro, da escultura, da fotografia, do desenho, da pintura, do ócio, do tempo da criação, da poesia...

As crianças são abertas ao mundo, ao inédito, à imaginação, e os educadores, quanto mais distantes dessa ludicidade, dessa brincadeira,

permanecerão com uma postura rígida porque não veem sentido em participar junto das crianças. Mas quando essas com linguagens encontram espaço nesse corpo-educador, num processo de fazer, sentir, olhar, refletir, abrem-se então novas possibilidades e esse profissional vai se fazendo e refazendo professor.

Essa busca é árdua e contínua, mas necessária. O pensamento não é linear, passa por vários processos. Como diria Manoel de Barros “a reta é uma curva que não sonha”, é nos momentos formativos que a construção de novos saberes vai se consolidando na medida em que há diálogo, comprometimento, vivência de diferentes linguagens, experiências num movimento espiral, um ir e vir constante.

Mapear

Essa expressão “mapear processos” tem sido muito utilizada e reconhecida no meio educativo pois organiza com disciplina esse mapeamento do grupo que irá trabalhar no decorrer das formações, suas limitações, expectativas frente ao processo vivido de formação e será chave fundamental para se atingir algumas metas.

Nesse sentido mapear o território da Unidade Educacional, mapear as famílias das crianças, mapear o grupo de educadores do espaço educativo, mapear metas para o bimestre, semestre ou ano poderá auxiliar na potencialização e na execução do trabalho pedagógico.

Lembrando que o coordenador pedagógico não age sozinho, ele precisa articular diferentes grupos, não só de professores. Para que a formação tenha efeito promissor no sentido de fazer sentido para o coletivo, é fundamental mapear a realidade da Unidade Educacional.

Podemos considerar como mais um ponto importante, o mapeamento dos parceiros da escola, ou potenciais educativos, que poderão ampliar possibilidades dos adultos e crianças desse espaço escolar como centros culturais, praças, espaços culturais, clube, posto de saúde entre outros; enfim espaços que irão apoiar as possibilidades de uma formação mais integrada com os diferentes espaços do território.

Além dos tempos, espaços e materialidades que podemos mapear, outro ponto importante para a formação de professores seria o trabalho com mapas mentais, com desenhos, palavras, ações, prioridades para o grupo, necessidades do grupo etc.

Nutrição

Para viver precisamos de alimento, é necessário nutrição, algo essencial que deve ser equilibrado com muitos nutrientes, fonte de vitaminas para sustentar o corpo e a alma, dar ânimo, energia necessária para a vida, para o trabalho.

Hoje em dia fala-se muito de uma alimentação saudável, evitando gorduras, excesso de sal, açúcar entre outras restrições, tudo na dose certa para manter o bom funcionamento do corpo e evitar doenças.

Para o coordenador pedagógico a nutrição é fundamental para seu dia a dia na formação junto aos educadores. Alimentar-se de boas leituras e autores assim como música, dança, espaços culturais, museus, bibliotecas, muita poesia para sensibilizar-se, nutrir-se; ampliar olhares através de diferentes linguagens e quanto mais repertório nesse sentido tanto de nutrição teórica quanto de nutrição estética, de contemplação e do fazer, mais elementos para proporcionar ao grupo de educadores momentos reflexivos através de fotos, imagens, músicas, movimento, leitura entre outros alimentos que irão repertoriar o coordenador e o grupo no qual atua para ressignificar o "eu". Acredito que a arte e seus desdobramentos têm esse poder de transgredir, ver através de outros olhares, de outras perspectivas.

Nesse sentido a nutrição estética também ajuda a coordenação pedagógica a pensar no espaço de formação, como acolher esses educadores de modo a sentirem-se sensibilizados com o espaço. Pensar na pauta de formação de maneira que traga ali uma marca de nutrição, seja uma imagem, verso, beleza, indicação de exposições; esses pequenos cuidados demonstram o quanto a nutrição estética faz um papel importante no que diz respeito à formação humana.

Ouvir

Ouvir parece um processo fácil. No entanto, para um formador, ouvir não pode ser apenas um processo mecânico, automatizado no sentido de audição apenas, mas ir além de ouvir e desenvolver uma escuta ativa, através de uma ação e de um desejo de prestar atenção no outro de corpo inteiro, ouvir as outras vozes e gestos do corpo. É complexo desenvolver uma escuta ativa que vai além do ouvir, mas é um processo essencial para conhecer e ir além da superfície.

A prática de uma escuta ativa tem como princípio o uso da palavra como ferramenta de diálogo, troca de experiência, desenvolvimento emocional. Assim é necessário que o formador, junto ao seu grupo, tenha uma relação de tempo, afeto, confiança e tenha mais empatia em relação às demandas do coletivo, de modo que se sintam acolhidos.

A partir do momento em que o grupo se sentir "ouvido", acolhido, "escutado", uma rede colaborativa vai se desenvolvendo no sentido de que cada participante se considere parte, deseje colaborar ativamente por sentir que a coordenação pedagógica é próxima, acessível e a sua fala não é distante dos seus questionamentos. Assim cria-se o elo de confiança individual e coletiva no grupo; "esse coordenador para me ouvir".

Podemos assim emprestar o sentido de "auscultar", ouvir o interior, visando a "conhecer os ruídos que se produzem dentro do organismo", sondar.

Processos

Valorizar mais os processos do que o produto tem sido um exercício de autorreflexão constante no ofício da coordenação pedagógica, pois o nosso desejo interno é que com rapidez cheguemos à intenção proposta. Mas é importante lembrar que, para chegarmos ao final da corrida, o processo é longo, árduo, eu diria doloroso por vezes, com recomeços e tropeços que valem a pena pelo desenvolvimento, fortalecimento do vínculo afetivo e propósito pedagógico que nos unem enquanto educadores num compromisso político e ético com nossos estudantes e com a sociedade.

Nesse sentido do processo, podemos imaginar que, para escrever um livro, o autor leva tempo com seus rascunhos, processos, escritas e reescritas, porém quem lê o livro muitas vezes não percebe o trabalho desenvolvido, contempla apenas o resultado do processo, a obra em si, mas e o processo?

Para o artista chegar ao resultado de sua obra final ali no museu para apreciação do público, foram solicitados dele muitos processos, rascunhos, esboços, curadoria; enfim, muita exigência interna e externa para que a exposição ficasse plena. "Sob essa perspectiva, a obra não é, mas vai se tornando, ao longo de um processo que envolve uma rede complexa de acontecimentos". (SALLES, 2008)

A formação não nasce pronta, assim como a obra de arte não chega pronta à exposição do museu, assim como livro não chega pronto à biblioteca, tudo é processo... Valorizar seu ato criador para uma formação a curto, médio ou longo prazo é importante porque envolve muitas conversas (com teóricos, artistas, gestores, outros), muitos processos internos (meu eu e minhas ideias e convicções). Para se chegar àquele momento da formação são muitos confrontos necessários na construção de conhecimento e é só no momento da formação, na troca com o outro que de fato saberemos ou não se o processo criativo dessa formação tocou o outro de alguma forma. Sendo assim, "a obra é, portanto, precedida por um complexo processo, feito de ajustes, pesquisas, esboços, planos etc". (SALLES, 2008)

Analisar os rascunhos e memórias vai ampliando possibilidades de maturar esses processos criativos do coordenador pedagógico enquanto faz sua autoanálise, uma autorreflexão sobre sua formação, revisita seus momentos formativos através de rasuras, rabiscos, pistas deixadas; enfim esses processos mentais vão ganhando outros significados e assim vamos ressignificando nossos caminhos.

Qualidade

Essa palavra me lembra os momentos em que as professoras falam que precisam de materiais de qualidade, que tenham certa durabilidade, que além disso sejam de fácil manuseio para as crianças, que não apresentem riscos, sejam atrativos, uma boa aparência entre outros aspectos.

Pensar na qualidade é também refletir sobre um caminho a percorrer, pois as concepções de qualidade dependem de muitos fatores, baseiam-se nos valores em que as pessoas acreditam e que marcam determinadas culturas. O que é qualidade na minha percepção pode não ser para ou outro.

Diante dessa realidade, a formação continuada é fundamental para que os profissionais, em seus processos de aperfeiçoamento e de profissionalização, encontrem formas de pensar e repensar sua prática docente e despertar sua consciência sobre seu papel social dentro e fora da escola. Investir na qualificação das formações é investir no outro enquanto parte integrante desse espaço escola, espaço pesquisa, espaço vivo, espaço pergunta, espaço confronto. É através das formações continuadas de qualidade que cada sujeito irá ou não ser afetado, sentir-se motivado a pesquisar seu fazer, repensar suas práticas pedagógicas, aprimorar suas estratégias buscando constituir sua identidade profissional. As formações de qualidade envolvem um pensar reflexivo sobre a prática pedagógica dos educadores.

Para qualificar as ações do chão da escola, um ponto estratégico é a autoavaliação, pensando sobre seu fazer individual e suas contribuições no coletivo. Pensar e repensar sua prática pedagógica abre portas para a inventividade, para o novo, para o confronto construtivo, afinal somos seres pensantes.

Registro

O registro é necessário para refletirmos sobre nossos percursos, avaliarmos e ressignificarmos nossos processos. O registro exige disciplina, trabalho, mas é ele que dará visibilidade ao trabalho da coordenação pedagógica e dos professores, pois “somos feitos de retalhos”, de histórias, de imagens, de experiências. O modo como entrelaçamos essas linhas, imagens, bordados dará o sentido ao nosso fazer enquanto formadores e humanos.

Por muitas vezes ouvi das professoras que escrever não era necessário porque eu coordenadora já conhecia o trabalho delas. Porém a escrita, o registro, as imagens, os mapas, os desenhos, fotos não eram um material somente para a coordenação pedagógica, mas muito mais valioso para as professoras que só valorizavam seu trabalho a partir dessa pausa reflexiva individual.

Através desses registros as professoras se reconheciam, percebiam o quanto trabalhavam e quantos momentos de aprendizagem com seu grupo eram esquecidos, pois o cotidiano de uma escola é tão dinâmico que parece que elas “apagam fogo o dia todo”. Mas nesses momentos de pausa, uma escrita reflexiva levava cada uma a se reconhecer enquanto profissional, revelando seu fazer através da documentação pedagógica, dialogando com as concepções de Educação Infantil, professora de crianças, as diretrizes da Secretaria Municipal de Educação, os princípios defendidos pelo Projeto Político Pedagógico da escola.

Nesse percurso de leitura dos próprios registros, muitas professoras se dão conta de suas aprendizagens junto com seu grupo e de suas falhas. Da mesma maneira a coordenadora pedagógica necessita dessa disciplina, precisa fazer pausas em seu fazer para momentos reflexivos. Isso faz sentido? Continuar esse percurso ou parar? Caminhar ou descansar? Ouvir ou falar? Responder ou perguntar?

Sistematizar registros que acompanhem os percursos é um instrumento valioso de consulta e memória, pois o trabalho da coordenação pedagógica é solitário e o registro é uma maneira de parceria e constituição do nosso ser pessoal e profissional.

O registro é uma arma poderosa pois historiciza percursos de construção e desconstrução, formação, deformação, transformação.

Simplicidade

A busca da simplicidade da vida, da beleza nos pequenos detalhes, todas as pessoas da equipe escolar têm alguma história para contar e contribuir de algum modo com o coletivo. Dar voz a diferentes atores de uma instituição é um ato político de cidadania.

Já vivi momentos como professora e depois como coordenadora pedagógica em que o grupo de professores se mostrava muito resistente a novas ideias. Busco exaustivamente me inspirar nas crianças que sempre demonstram muita generosidade em nos ensinar que pequenos detalhes do dia a dia que não vemos, elas enxergam e criam diferentes soluções e possibilidades. Com essa lente de criança, em sua simplicidade e com poucos recursos estruturados elas mudam rotas, articulam novas ideias, narrativas, criam e recriam contextos investigativos, são transgressoras.

Sejamos assim como elas, livres de preconceitos e que, através de uma lógica da simplicidade e criatividade, veem a vida com olhos entusiasmados.

Tempo

Como já mencionado anteriormente, os momentos de formação podem acontecer coletivamente. No entanto, cada pessoa terá um processo individual pois parte de um desejo. É um processo e exige tempo. Tempo de respeito do formador para acolher seu grupo e acompanhar seu crescimento individual e coletivo.

O tempo da paciência para a Coordenação Pedagógica é precioso assim como o respeito à singularidade das diferentes histórias e trajetórias. Outro tempo que faz parte do percurso formativo do coordenador pedagógico é o tempo da criação, inventividade que, muitas vezes não está relacionado com a resposta do grupo em que atua, mas com suas próprias convicções internas e com o desejo pela transformação através da reflexão teórico-prática que deve ser um movimento constante do formador.

Unidade

Do latim “unitas”, unidade, também designa a união de componentes com uma determinada homogeneidade ou identidade. Pensar em unidade dentro da diversidade escolar é como pensar na coordenação pedagógica e todas as suas atribuições e destacar a singularidade do seu papel formativo dentro da instituição educativa.

A escola, também chamada de Unidade Educacional, precisa sempre mostrar, através de seus princípios e ações estabelecidos no Projeto Político Pedagógico, seu objetivo unívoco, que, apesar da pluralidade dos sujeitos que ali habitam, possa ressoar uma voz, ser reconhecida com uma identidade própria, de modo que, aqueles que chegam, conseguem visualizar essa marca.

Cada Unidade Educacional apresenta características próprias marcadas pela sua trajetória e contextos de vida, suas crianças, os adultos, as formações e vivências de seus profissionais e as marcas de convivência que vão sendo construídas pela comunidade onde a escola está inserida.

A integração dos educadores é essencial para um trabalho pedagógico que tenha como mola propulsora a unidade no sentido não da massificação de ações, projetos e palavras, mas de caminhar pelo mesmo propósito educativo com a mesma concepção de educação, criança como sujeito ativo, participativo, criativo, sujeito de direito tendo esse adulto como par mais avançado, interlocutor das invenções infantis e suas narrativas.

O coordenador pedagógico é figura importante para observar e problematizar situações de aprendizagem com os educadores no sentido de articular o Projeto Político Pedagógico criando contextos investigativos de formação.

Nos períodos formativos, é importante que os momentos de reflexão sobre a própria ação sejam constantes para refletir, repensar, ressignificar e avançar em suas ideias. Sendo assim, para pensar momentos de formação, é preciso estar unido à prática dos professores, bem como suas necessidades e corroborar para o fortalecimento da instituição, do seu propósito, respeitando o professor como sujeito aprendiz, articulando ação-reflexão-ação, propondo situações desafiadoras aos educadores.

Visibilidade

Nesses anos em que atuo como coordenadora pedagógica, observo o quanto muitas colegas na mesma função sentem-se desvalorizadas e invisíveis em sua atuação como gestoras. São tantas atribuições, demandas e a falta de reconhecimento desse profissional que atua incessantemente e muitas vezes somente nos bastidores.

Quando entramos numa escola, é possível fazer uma breve leitura das concepções daquela instituição como também ver refletido o papel da coordenação e sua formação. Observo que, em muitas ações da escola, como as marcas das crianças pela escola, os registros das professoras, a organização de tempos, espaços e materialidades, nas produções, no clima, o coordenador pedagógico está nos bastidores desses espaços e processos e de algum modo reflete as formações e dá visibilidade ao trabalho coletivo. Penso que não há uma necessidade da coordenação pedagógica “aparecer”, mas um desejo de “não desaparecer”, não ter reconhecimento de seu árduo trabalho.

Por isso é importante mostrar-se presente, dar visibilidade ao seu próprio trabalho através do registro dos processos, das formações, das reuniões com as famílias, com as crianças, com os educadores da Unidade Educacional. Esses são momentos reflexivos valiosos sobre o fazer da coordenação pedagógica trazendo à memória sua visibilidade.

Web

Entre todos os meios de comunicação existentes, a internet é o principal, pois favorece o acesso, a propagação de notícias facilitando o trabalho. A internet é aberta a todos. Vivemos uma grande reinvenção de modelos “pré-estabelecidos” de educação.

Quando, diante de uma pandemia em que o mundo parou, a escola teve que ressignificar suas propostas pedagógicas e chegar nos estudantes através das telas. Outros momentos de formação aconteciam simultaneamente através das telas numa troca contínua de ideias, confrontos, medos, angústias, fortalecimento de vínculos.

Ao mesmo tempo em que nos aproximamos através das telas, pois era o único meio de convivermos e compartilharmos, fomos nos distanciando do presencial, desse espírito de cooperação e hoje já estamos colhendo frutos dessa apatia nas relações, seja entre as crianças, ou mesmo com os adultos, as pessoas permanecem num isolamento social.

A internet facilita bastante a busca pela informação; é uma dinâmica instantânea que merece cuidado para que relações, estudos, reflexões não se tornem superficiais diante desse ambiente virtual que também nos envolve,

mas que nos faz acomodar pelo pronto. Em outros tempos fazíamos muitas pesquisas em bibliotecas, enciclopédias e outros livros, mapas, mas hoje, com a informação na palma da mão, temos a falsa impressão de conhecimento.

Xadrez

A formação pode ser vista também como um jogo constante, não para competir, mas pela ideia de parceria, de time, de desejo, propósito, cooperação e estratégias.

Para se jogar especificamente o xadrez, é necessário pensar estratégias para conquistar o rei. No caso do coordenador pedagógico, o objetivo é conquistar, ou tocar o outro através da partilha de saberes. O formador deve ser um estrategista, elaborar um bom jogo com regras e princípios da formação, traçar possibilidades de “vitórias”, avanços...

A finalidade do jogo é a diversão, é uma atividade que tem regras claras; ganhar, perder faz parte do jogo, mas participar do time, do grupo, do coletivo é prazeroso, é também estimulante e lúdico. A ideia desse jogo formativo não é no sentido de competição, mas de cooperação em que o formador pensa estratégias de sair de cena, trazendo os participantes da equipe para entrar na roda e compartilhar suas experiências-jogos tematizando a prática cotidiana do professor, num movimento dinâmico.

O sentimento de pertencimento cresce enquanto a troca cooperativa e respeitosa vai acontecendo dentro das formações junto ao grupo.

You

You – Você, coordenador, pensar em si mesmo, fazer os movimentos de reflexões internas e externas, dar tempo para processar, continuar humanizando as relações sem medo de demonstrar afeto.

O afeto afeta, as pessoas não ficam indiferentes ao afeto. Conto isso porque logo que assumi a coordenação, achava que tinha que ser outra pessoa, adotar uma outra postura; tentava manter um distanciamento porque

achava que, de algum modo, quanto mais exposta eu ficasse, mais vulnerável seria.

Mas no caminho a gente aprende muito sobre nós mesmos, e umas das aprendizagens que levo comigo é sobre o afeto. Abrir portas para si mesmo e entender que não temos todas as respostas e que erramos e aprendemos com os outros, é uma lição valiosa de humildade.

Muitas vezes é colocado sobre o coordenador pedagógico um peso exaustivo de dar todas as respostas e atender a todas as demandas. Precisamos fazer escolhas diárias e priorizar o que é importante, escolher aquilo que coloco no meu cesto e aquilo que não faz parte da minha responsabilidade porque podemos cair numa armadilha de frustração, desejando dar solução para “tudo” não priorizando o que é nosso – a formação permanente dos educadores para qualificar práticas pedagógicas mais afetivas e efetivas.

Afinal o que é coordenar? Coordenar do lat. *coordinare*, significa ligar, ajuntar; organizar, arranjar. Coordenação, do lat. *tardio coordinatione* nos passa a ideia de: mediar, ligar, articular um trabalho em andamento. Procurar unir, dar um sentido, uma articulação a algo que está sendo feito individualmente.

Zelar

A Coordenação Pedagógica zela, ou deveria zelar, proteger, vigiar seu espaço formativo e seu lugar de formador, sem deixar que outras demandas interfiram nesse lugar que é do coordenador. Por isso é imprescindível olhar com atenção, cuidado, interesse para suas pautas formativas, assim como zelar pela construção de novos saberes.

O grupo reconhece quando o formador é cuidadoso em suas escolhas, seja no acolhimento, nos textos e contextos, vídeos, registros; enfim o zelo, a delicadeza do cuidado no cotidiano.

Essa relação de palavras nasceu de um desejo de compartilhar experiências que me afetaram durante meu percurso como professora e na atuação da Coordenação Pedagógica me fazendo e me refazendo coordenadora. Outras palavras surgiram do desejo de compartilhar com outras

colegas coordenadoras iniciantes que o percurso é árduo, de pesquisa e entrega, mas que nos move cada vez mais pela troca de saberes.

Considerações finais

O curso da Pós-graduação da Casa Tombada *Coordenação Pedagógica: Cartografias da diversidade e das singularidades na atuação coordenadora* me abriu muitas possibilidades de pensar “fora da caixa”, no sentido de revelar através das aulas quem sou eu como pessoa humana e coordenadora pedagógica, me aprofundando nas camadas externas e internas

de minha profissão em constante mudança, constante confronto com outras narrativas e com minhas histórias e experiências.

Destaco aqui um dos momentos que me despertaram para outros olhares, palavras, experiências, desenhos. A valorização da minha história e narrativa, minha experiência de vida entrelaçada ao profissional, como afirmou Luiza Christov em uma das aulas do Curso de Pós-graduação da Casa Tombada, é “potência constituinte da minha natureza como ser de linguagem, como ser que lê o mundo, diz o mundo. Como ser que risca e arrisca revelar-se como corpo de palavra”.

Não imaginava que falar de mim mesma, minhas trajetórias e narrativas, minhas inquietações, formações e deformações pudesse me revelar em camadas e pudesse tocar o outro. Confesso que tem sido um processo trabalhoso, mas prazeroso, redescobrir o desejo pela escrita que não fala somente de um conhecimento acadêmico, mas de uma experiência autoformativa que nos faz confrontar com nossos discursos colonizadores de uma herança que nos privou de pensarmos mais criticamente.

Toda a busca para esse momento reflexivo de escrita permeado pelas aulas da Pós-graduação me deixou perplexa em muitos momentos, com várias questões provocativas e poucas respostas que motivavam ainda mais a pesquisa sobre o meu fazer.

Falar da minha experiência em um texto acadêmico tem sido algo muito significativo pois me fez revisitar muitas memórias desde a infância, minhas inspirações de professora, meu percurso como professora e minha trajetória como coordenadora pedagógica e formadora em constante formação.

É o encontro consigo mesmo, você interlocutor de si mesmo, primeiro parceiro, primeiro diálogo na construção de conhecimento. Constrói saberes quando se processa um movimento de ‘reflexão sobre a reflexão na ação, retomando-a agora com a utilização de palavras, por envolver uma ação, uma observação e uma descrição significativa.

Desde a pandemia tenho pensado muito mais nos momentos de formação enquanto confronto de saberes, que se misturam a textos acadêmicos, nossas narrativas, contextos vivos do chão da escola. Esse olhar vem se refinando mais no sentido da valorização das histórias de cada um, não

havendo “hierarquia entre saberes”, levando em conta que todas as pessoas são capazes de ler o mundo através de diferentes perspectivas e que é fundamental considerarmos no coletivo, seus olhares, gestos, palavras e juntos ampliarmos nossa jornada em busca da construção de novos conhecimentos.

Somos fruto de gerações de reprodutores, obediência dos corpos, da ideia de submissão, espectadores que ainda estão latentes em cada um de nós e se refletem na escola. Acredito que aos poucos vamos transformando essa e outras histórias de passividade para mudanças de rotas, cartografias, outros mapas, desenhos, outras linguagens, desejos...

Essa liberdade de se expor através da palavra, corpo, gesto, minha história, entrelaçada a muitas outras histórias, foi um divisor de águas no meu percurso: “minha história tem valor pra mim e para o outro também”. Pensar que meu percurso poderá ajudar outros parceiros a “compor” outros processos, é algo muito novo e encorajador. Nas palavras de FREIRE, Madalena (1992), “Estar vivo é assumir a Educação do sonho do cotidiano. Para permanecer vivo, educando a paixão, desejos de vida e morte, é preciso educar o medo e a coragem. Medo e coragem em ousar. Medo e coragem em romper com o velho. Medo e coragem em assumir a solidão de ser diferente. Medo e coragem em construir o novo...”, sendo assim medo e coragem caminham juntos.

A escrita de si mesmo, assim como afirmou em uma de suas aulas não é tarefa fácil, “tal exercício, por mais colado que possa ser com o corpo que pensa e escreve, não ocorre sem trabalho, não ocorre espontaneamente, não se dá sem dedicação e investigação com e sobre o próprio repertório, com e sobre a própria caixa que guarda nossos arquivos”.

Assim, pensar em formação é pensar também em aprender junto com o outro. Não somos seres passivos, mas ativos, precisamos interagir, nos relacionar, nos sentirmos parte do coletivo da escola em que atuamos, valorizando e sendo valorizados por nossas narrativas e nessa troca construiremos juntos outros percursos, viagens de muitos e muitos outros saberes.

Além disso, é essencial ao profissional coordenador pedagógico perceber-se como aquele educador que precisa, no exercício de sua função,

produzir a articulação crítica entre professores e seu contexto, entre teoria e prática educativa, entre o ser e o fazer, num processo que seja ao mesmo tempo formativo e emancipado, crítico e compromissado.

Como afirmou CANARIO (1998), numa Conferência em Lisboa, “é na escola que os professores aprendem a sua profissão”. Nesse sentido, como já mencionado anteriormente, essa aprendizagem dos educadores em constante formação corresponde a um percurso pessoal e profissional e esses saberes se articulam de forma indissociável. Cada sujeito é o principal recurso de sua formação, vai se constituindo a partir da experiência cotidiana buscando novas aprendizagens, outras possibilidades.

Outro ponto que vale considerar é que a experiência que nos passa, se torna formadora e transformadora a partir da reflexão crítica, ou seja, a experiência leva a uma reflexão (individual e coletiva), e nessa articulação entre a experiência e a reflexão o sujeito-professor-formador vai se constituindo em seu contexto de trabalho.

A esse respeito NÓVOA (1992) destaca: “a experiência não é nem formadora nem produtora. É a reflexão sobre a experiência que pode provocar a produção do saber sobre a formação”. Portanto, é necessário destacar que o trabalho deve acontecer com a colaboração de todos porque o coordenador deve estar preparado para mudanças e sempre pronto para motivar sua equipe, pois o trabalho em equipe é fonte inesgotável de superação e valorização dos profissionais.

Assim como o professor foi rompendo com a ideia de uma racionalidade técnica que enxerga o educador como instrumento de transmissão de conhecimento produzido por outros, a Coordenação Pedagógica não deve ocupar esse lugar de “reprodutor transmissivo de conceitos”, mas tornar a própria prática objeto constante de reflexão.

É de fundamental importância reconhecer que o desenvolvimento profissional é uma condição para o exercício da docência. A formação permanente da Coordenação Pedagógica, aliada a uma relação afetiva de escuta ativa e reflexão crítica, pode trazer a reconfiguração da profissão. Perguntas como O que te move enquanto professor? O que te move enquanto formador? Gestor? devem sempre nos assombrar.

Desse modo, o coordenador pedagógico deixa de ser o fiscal das práticas educativas e se coloca como corresponsável pelo trabalho realizado pelo educador, pela qualificação da formação do grupo e a qualidade das aprendizagens dos estudantes numa relação de confiança e empatia.

O compromisso de todos é essencial. A responsabilidade é compartilhada, numa coordenação participativa. A comunicação se faz não só com palavras, mas com o corpo como um todo. Da mesma forma o maestro, como o coordenador, precisa construir um grupo profissional, constituição que passa pelo afetivo. Não me faço só, nem faço as coisas só. Faço-me com os outros e com eles faço coisas (FREIRE, 1995).

É de fundamental importância romper com a ideia de que a prática do professor é o momento de aplicação da teoria. Como nos diz FREIRE (2002), há um saber de experiência feito, que não pode nem deve ser desprezado. Aqui, tentei buscar o diálogo desse saber da experiência com o que tem sido produzido por pesquisadores e estudiosos da Educação. A concepção de Educação, que fui elaborando ao longo da vida, passa por esse conhecimento feito da experiência, da vida. Esse saber me fez pessoa, e essa pessoa é a mesma, a mulher, a mãe, a educadora, a coordenadora que vai se refazendo nesse processo de autoconhecimento entrelaçado ao conhecimento de outros sujeitos nesse percurso de busca constante.

Da educadora que “carregava água na peneira” (como diria Manoel de Barros), à coordenadora pedagógica que, encantada com a possibilidade de transformação, se desencanta no percurso e se depara com pessoas, sujeitos de histórias com seus tempos e desejos internos que vão sendo respeitados e entrelaçados, a uma escuta ativa, tematização da prática cotidiana para elaboração coletiva de alternativas possíveis numa ação dialógica e parceria pedagógica que se permite confiar no outro, não vê-lo como coordenador fiscal, mas coordenador atuante que ensina e aprende nessa troca coletiva e construção de conhecimento.

É preciso ultrapassar a ideia de separação entre os que pensam e os que executam, tão presente nos dias atuais, que influenciam no desenho da Educação. Por isso uma gestão democrática não é obtida pela gerência do

trabalho alheio, mas como articuladora dos processos educativos através da reflexão crítica.

O coordenador pedagógico é um agente, mas não é o único. E, se penso a educação dentro de princípios democráticos, é incoerente atribuir a um único profissional esse encargo que necessita de um conjunto coerente de ações integradoras, numa política pública concebida como política de Estado e não de Governo.

Após o estudo realizado, posso dizer que, a serviço da escola e de seu projeto político pedagógico, a Coordenação Pedagógica pode e deve contribuir para uma educação emancipatória. Não é possível realizar uma mudança sozinha e imprimi-la de forma unidirecional, desconsiderando os princípios de uma gestão democrática e participativa, mas precisamos explicitar algumas contradições, dificuldades e desafios que estão misturados levando em consideração que todos os sujeitos são participantes ativos da gestão democrática.

A gestão democrática é um processo de aprendizado e de luta constante, proporcionando a possibilidade de criação de meios de efetiva participação de toda a comunidade escolar na gestão da escola. (DOURADO, 1998).

Nessa lógica a gestão verdadeiramente democrática tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade no cotidiano da escola e, especialmente nos momentos de tomada de decisão, uma vez que o coordenador pedagógico tem participação fundamental para a efetivação da democracia na escola.

Para concluir, ainda que tenha exposto aqui algumas ideias do meu percurso enquanto coordenadora pedagógica do começo, aos recomeços, não entendo esse estudo como terminado, pois o próprio movimento vivido durante a investigação me mostrou que há muito ainda a pesquisar e estudar sobre esse tema e a invenção e reinvenção da coordenação pedagógica, atuar na diversidade para buscar a construção da unicidade. Assim como afirma FREIRE (1995), "Coordenador articulador, interlocutor, sensível, que tenha a humildade de se reconhecer como um ser inconcluso, sujeito a erros, fracassos

e imperfeições. Só na humildade me abro à convivência em que ajudo e sou ajudado”

Nessas considerações finais, portanto, apresentei as conclusões possíveis quanto à possibilidade de contar meu percurso na Coordenação Pedagógica (não finalizado, mas em processo), na direção do compromisso com a educação emancipatória, sabendo, com certeza, que o tema requer a necessidade de aprofundamento de muitas outras pesquisas.

