

COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

identidade, saberes e práticas

Como coordenadora e coordenador podem atuar na escola para fortalecer as aprendizagens

ORGANIZAÇÃO PATRÍCIA DIAZ E TEREZA PEREZ

NA ESCOLA – UM PODCAST PARA EDUCADORAS E EDUCADORES

Projeto criado pela Comunidade Educativa CEDAC em parceria com a Moderna e a Fundação Santillana reflete sobre os caminhos para a construção de uma escola mais democrática e inclusiva. A primeira temporada dialoga com o livro *Direção para os novos espaços e tempos da escola* (<http://mod.lk/e78pg>). Na sequência e em articulação com os debates levantados nos sete episódios iniciais, esta temporada traz, em mais seis episódios, temas da atuação da coordenação pedagógica, em conversas entre especialistas envolvidas na elaboração deste livro e profissionais que compartilham suas práticas.

Episódio 8 – A identidade da coordenação pedagógica é o assunto do episódio que abre a segunda temporada. Como essa identidade se constitui no cotidiano e no exercício das relações na escola? Como a/o profissional pode atuar com os demais atores para fortalecer a relação entre o ensinar e o aprender?

Episódio 9 – Os desafios na organização da rotina são o tema desta conversa. Em diálogo com o capítulo 2, discute como equilibrar as demandas da coordenação de modo a reservar tempo para planejamento, observação de ações e acompanhamento de aprendizagens, entre outras atividades.

Episódio 10 – Todo o trabalho desenvolvido na escola deve ter como objetivo criar condições para que os estudantes aprendam e se desenvolvam de maneira integral. Uma das condições para isso é a coordenação conduzir a formação continuada em serviço da equipe docente, tema do capítulo 3.

Episódio 11 – Além de estar à frente da formação dos professores, a coordenadora/o coordenador precisa cuidar de seu processo de desenvolvimento. Este episódio aborda o tema do capítulo 4, que é assegurar a própria formação em serviço.

Episódio 12 – Aqui tratamos do olhar duplo que a coordenação pedagógica tem de ter para estudantes e professores, foco do capítulo 5. É partindo da observação e análise das necessidades de aprendizagem dos alunos que se deve planejar a formação docente, de modo a garantir as melhores condições para que todos avancem.

Episódio 13 – A avaliação como insumo para o acompanhamento e a reorientação das aprendizagens dos estudantes é o assunto do episódio que encerra esta temporada. Afinal, qual é o papel da coordenação pedagógica na construção de um processo de avaliação formativo e contínuo no cotidiano da escola?

A **Moderna** (www.moderna.com.br) atua há mais de 50 anos com o compromisso de educar para um mundo em constante mudança. É uma empresa que se renova sempre, repositando-se para atender às demandas reais da Educação de hoje.

Com uma equipe de autores e especialistas que conhecem profundamente as necessidades e particularidades regionais das instituições de ensino público brasileiras, a Moderna investe em pesquisa, inovação e metodologias de ponta para criar e produzir conteúdos didáticos, literários e serviços educacionais efetivos. Assim, coloca-se como parceira de secretarias de Educação, escolas e famílias, desenvolvendo habilidades, competências e valores para que os estudantes possam lidar com seus desafios pessoais e profissionais ao longo da vida.

Desde 2001 como parte do Grupo Santillana, presente em 21 países, a Moderna participa de projetos sociais de fomento à Educação em parceria com a Fundação Santillana e outras entidades do setor. Também apoia a formação de professores e gestores, com a realização de cursos, oficinas e seminários gratuitos, e a disponibilização de obras de referência para incentivar reflexões e políticas em prol da equidade e da qualidade do ensino público brasileiro.

Comprometida com a Educação, a **Fundação Santillana** (www.fundacaosantillana.org.br), presente no Brasil desde 2008, atua na superação das desigualdades educacionais, certa de que esse é o motor para o desenvolvimento de um país mais justo, democrático, inclusivo e sustentável.

As ações promovidas compreendem a disseminação de conhecimentos para munir gestores de instituições públicas e privadas, professores e a sociedade civil com informações de qualidade em defesa da Educação de excelência para todos. Para tal, caminha ao lado de educadores e pesquisadores que constroem saberes na academia e nas salas de aula, sempre na fronteira do conhecimento. Também se dedica a parcerias com organizações nacionais e internacionais.

Além disso, a Fundação Santillana realiza e apoia ações que contribuem para o desenvolvimento da Educação, incentivando a produção e a difusão de conhecimentos sobre temas centrais das políticas educacionais, do ensino e da aprendizagem. Fomenta ainda o debate plural sobre desafios e soluções compartilhados por gestores, professores, alunos e famílias em diferentes instâncias e regiões por meio da divulgação de análises, ideias, indicadores e boas práticas nas políticas públicas, assim como incentiva premiações que valorizam e reconhecem os profissionais do setor.

Nada disso foi fácil ou simples. relatei aqui de maneira bem sintética o trabalho de todo um ano. Nem sempre o que planejei deu totalmente certo ou foi tranquilo com os professores, porém, aos poucos, fomos avançando. Ainda temos um longo caminho a percorrer, mas já podemos comemorar algumas conquistas!

O que você contaria em um relato sobre a formação continuada em sua escola?

Implantar uma rotina de formação continuada não é um caminho simples nem rápido, como a própria Rosa indica no trecho final de seu relato. Muitos desafios que ela provavelmente encontrou em seu percurso como formadora não estão explicitados em seu texto, mas sabemos que, quando uma coordenadora/um coordenador se prepara e assume o compromisso de promover a formação continuada de sua equipe e tem as condições garantidas para isso (a parceria com a direção e o respaldo da equipe técnica da Secretaria de Educação), é possível realizar um trabalho consistente e condizente com a realidade de sua escola. Quem ganha com isso são os bebês, as crianças, os adolescentes e os jovens, além da equipe e da comunidade escolar, pois, como diz Alarcão, “uma escola reflexiva é uma comunidade de aprendizagem e é um local onde se produz conhecimento sobre educação” (ALARCÃO, 2011, p. 41).

Na próxima seção, você poderá aprofundar seu conhecimento sobre dois instrumentos importantes para o trabalho da coordenação pedagógica na realização da formação continuada dos professores na escola: o mapeamento dos saberes e das necessidades do grupo e o plano de formação.



SAIBA MAIS

A questão das dinâmicas nos encontros formativos causa muitas dúvidas. Para se aprofundar no tema, leia o artigo “Dinâmica motivacional ou estratégia formativa?”, publicado na revista *Avisa Lá* em novembro de 2011. Disponível em: <https://mod.lk/motiva>.

MÃO NA MASSA

MAPEAMENTO DE SABERES E PLANO DE FORMAÇÃO

Para ajudar você a organizar e garantir intencionalidade a suas ações na coordenação pedagógica, reunimos nesta seção sugestões para elaborar ou revisar um plano de formação continuada de professores em serviço na escola.

O plano de formação é um instrumento valioso de planejamento do trabalho da coordenação. Nele, a coordenadora/o coordenador organiza o trabalho que desenvolverá com a equipe docente por determinado período e com base nas condições que tem, prevendo a sequência e a continuidade dos estudos, discussões e aprofundamentos.

Para elaborar o plano mais adequado à realidade de sua escola, é necessário conhecer bem a equipe docente. Assim, recomendamos começar pelo mapeamento (ou diagnóstico) dos saberes e das necessidades formativas do grupo. Vamos lá?

Mapeamento de saberes e necessidades formativas dos professores

Assegurar que a formação de docentes aconteça em serviço e de maneira continuada pressupõe considerar no planejamento as necessidades formativas concretas dos sujeitos que dela participam, para que o plano desenhado seja adequado à realidade. A seleção de conteúdos que compõem esse plano se dá pelo

constante acompanhamento da prática dos professores e do desempenho dos estudantes, por meio de observação de sala de aula, compartilhamento dos registros realizados e análise dos dados da escola e dos alunos, inclusive os provenientes de avaliação externa – ou seja, considerando todo o contexto.

Tudo isso, atrelado às expectativas de aprendizagem para cada etapa de escolaridade determinada pelo currículo, são os principais elementos para que a coordenação pedagógica mapeie as necessidades de aprendizagem dos educadores sob sua responsabilidade. Afinal, o plano de formação e as pautas das reuniões formativas devem ter relação com o planejamento das aulas e o desenvolvimento das atividades realizadas com os estudantes.

Quais são as necessidades formativas da equipe de professores pela qual você é responsável? Como identificá-las? Quais são prioritárias? Quais são individuais e quais são coletivas? Quais os melhores contextos para tratar de cada uma delas? Essas são indagações fundamentais para iniciar a elaboração do plano de formação propriamente dito. O roteiro de perguntas a seguir visa organizar sua análise.

ENTENDA COMO LIDAR COM A INSEGURANÇA DE NÃO SER ESPECIALISTA

Talvez você, coordenadora/coordenador que atua nos anos finais do Ensino Fundamental ou no Ensino Médio, se sinta insegura/inseguro em alguns momentos em relação a seu papel como formador por não ser especialista nas diferentes áreas de conhecimento e que, por isso, não se considere legitimado a orientar os professores.

É importante entender que seu papel – e o da equipe docente – é assegurar o cumprimento dos direitos de aprendizagem de todos os estudantes. Para isso, você pode ajudar os professores a compreender melhor como se estabelecem as relações entre os processos de ensino e de aprendizagem, ou seja, qual é a melhor forma de ensinar e como os alunos aprendem. Nesse sentido, você não precisa ser um especialista. Na verdade, em alguns momentos, pode ser até bom que não seja. Você e o professor são parceiros, e cada um trará para a discussão diferentes saberes, complementando-se para responder aos diversos desafios que se apresentam no contexto da sala de aula.

Roteiro de perguntas para o mapeamento de saberes e necessidades formativas dos professores para elaboração de um plano de formação

1. Sobre o projeto político-pedagógico

- ▶ Você consegue identificar se os professores conhecem a proposta pedagógica da rede e o PPP da escola?
- ▶ Foram oferecidas oportunidades não apenas para que conheçam esses documentos, mas para que tenham participado de sua elaboração/revisão?
- ▶ Se não, foram garantidos momentos de discussão para que se familiarizem com eles?
- ▶ As práticas pedagógicas estão respaldadas por esses documentos?

2. Sobre o planejamento

- ▶ Em sua análise dos planejamentos e nas observações de aula, você consegue perceber se os professores conhecem as orientações curriculares que a escola segue e as expectativas de aprendizagem para o(s) ano(s) de escolaridade em que cada um deles atua?
- ▶ Há docentes que precisam de ajuda para elaborar o planejamento de aulas e atividades?
- ▶ Há relação entre o que é planejado e o que é desenvolvido em sala?

3. Sobre o percurso formativo dos professores

- ▶ Os professores de sua equipe participaram de ações de formação externas durante o ano, tanto as oferecidas pela rede como outras de escolha própria?
- ▶ Quais os temas de maior interesse?
- ▶ Que indícios você pode obter com base na análise dessas escolhas?

BAIXE E UTILIZE

Accesse o roteiro de perguntas para o mapeamento de saberes e necessidades formativas dos professores para elaboração de um plano de formação em formato consumível e editável no link https://mod.lk/c03_qr02 ou no código QR.



4. Sobre o trabalho coletivo

- ▶ Como os professores podem colaborar uns com os outros no contexto da formação na escola?
- ▶ Quem são os docentes que podem ajudar na formação de colegas, assumindo o papel de parceiros mais experientes e/ou de apoio para outros?
- ▶ É possível fazer um trabalho em parceria de modo que determinado professor que tem um conhecimento específico contribua para uma pauta formativa relacionada?
- ▶ Um professor de uma área específica pode contribuir para o planejamento de um encontro formativo com um grupo de colegas de outras áreas de conhecimento, a fim de conversar sobre as especificidades da situação de ensino e aprendizagem de um conteúdo fundamental na aprendizagem de outros conteúdos pelos estudantes?

5. Lista de checagem de seu trabalho formativo

- ▶ Você observou a prática de quais professores? A quais deles forneceu devolutivas?
- ▶ Você leu os registros produzidos por quais professores? A quais deles deu devolutivas?
- ▶ O que foi possível observar nos diversos ambientes de aprendizagem da escola em relação ao trabalho individual e coletivo dos professores? O que os ambientes revelam sobre os estudantes e sobre o que estão aprendendo?
- ▶ Quais são as necessidades de aprendizagem individuais dos professores de sua equipe?
- ▶ Em suas observações da prática dos professores, o que mais chamou sua atenção? Quais conteúdos precisam ser aprofundados?

6. Avaliação do trabalho formativo

- ▶ Nos encontros coletivos de formação continuada já realizados com a equipe, quais pontos chamaram sua atenção quanto à participação dos professores?

- ▶ Quais estratégias formativas possibilitam o aprofundamento das reflexões e resultam em mudanças na prática?
- ▶ Que pistas você tem para planejar os próximos encontros formativos?

Elaboração do plano de formação

Como vimos antes, o olhar e a escuta atentos da coordenadora/do coordenador ao cotidiano da escola definem os conteúdos que serão tratados nas ações de formação continuada na escola. Não existe uma única forma de elaborar um plano de formação, mas é essencial que ele explicita os objetivos, os conteúdos, as estratégias formativas, as ações e a avaliação da formação ajustados a um período de tempo predeterminado. A documentação desse processo é imprescindível porque concretiza o plano e possibilita o acesso aos registros das experiências vividas pela equipe, assim como a seus resultados.² Destacamos a seguir alguns pontos de atenção.

- ▶ Considere que não é possível trabalhar com todas as demandas formativas mapeadas ao mesmo tempo. Ao elaborar o plano é necessário priorizar, ou seja, fazer um “recorte” das que serão trabalhadas primeiro e planejar etapas para tratar as demais.
- ▶ Alguns profissionais preferem um formato mais enxuto, como uma tabela; outros, detalhar mais as ações, inserindo citações e/ou referências que fundamentem as escolhas. O importante é que o plano revele suas intenções e seja um documento que sirva de guia para as ações formativas que você conduzirá em sua escola.
- ▶ Ter um plano de formação significa ter um “mapa” que vai ajudar você a evitar imprevistos e desvios de foco, mas isso não significa que ele deva ser inflexível; ao contrário, é preciso atentar ao surgimento de questões pertinentes que não estavam previstas de início ou à necessidade de retomar conteúdos.

2. Ao final deste bloco, você poderá baixar dois planos de formação (para professoras da Educação Infantil e para professoras do 1º ano do Ensino Fundamental). A ideia é mostrar possibilidades para que você se sinta mais confiante para elaborar os seus.

- ▶ Assegure o princípio de equidade e inclusão em todos os documentos, inclusive no plano de formação, buscando avançar para a promoção de ações equânimes em todas as práticas, e não em ações pontuais.

Organização do plano de formação

Embora não exista uma única forma de elaborar um plano de formação, é importante contemplar alguns campos.

Identificação

Nesta parte é importante que você coloque dados como nome da escola, seu nome, nome da diretora/do diretor, período de realização (vigência do plano) e quem serão os envolvidos (professores de qual segmento e/ou outros profissionais da escola).

Você pode acrescentar outras informações que considere necessárias, por exemplo: o foco da formação que será desenvolvida com o plano, a quantidade de docentes que participarão e o número de estudantes e respectivos segmentos.

O período de realização deve ser definido conforme os objetivos que você pretende atingir e o recorte escolhido, mas o ideal é que tenha a duração de um ano letivo. Esse tempo é necessário para realizar boas discussões, acompanhar as práticas e avaliar não só o processo formativo, mas também os impactos nas aprendizagens dos estudantes. Entretanto, há planos com vigência de um semestre e/ou de dois anos.

Justificativa

Neste campo você deve dar visibilidade ao processo realizado durante o mapeamento dos saberes e das necessidades formativas dos professores, ou seja, deve explicitar os motivos pelos quais a formação em serviço é necessária. Você pode também incluir os dados relacionados ao acompanhamento das atividades dos estudantes que dialogam com o foco definido para o trabalho de formação.



BAIXE E UTILIZE

Acesse um modelo de plano de formação em formato consumível e editável no link https://mod.lk/c03_qr03 ou no código QR.

Objetivos da formação

Aqui você deve apontar quais são seus objetivos ao propor o estudo e o aprofundamento de determinado tema e de que maneira a formação vai impactar os processos de ensino e aprendizagem em sua escola.

Expectativas de aprendizagem para os professores

Neste campo você reconhece e valoriza a experiência dos professores, lembrando sempre que são profissionais com variados graus de experiência e trajetórias diversas. A partir daí, é preciso considerar: o que queremos que os professores aprendam? O que esperamos que eles aprimorem em suas práticas? Como isso se relaciona com as expectativas de aprendizagem para os estudantes?

Para pensar as expectativas de aprendizagem, é interessante considerar diferentes aspectos acerca dos conhecimentos que serão construídos em relação aos saberes sobre os conteúdos, às práticas e ao próprio percurso, em uma perspectiva de formação mais integral de cada indivíduo.

Desenvolvimento das propostas

Este é o espaço no qual você precisará definir quais ações e atividades serão realizadas no âmbito coletivo (por exemplo, reunião formativa com o grupo, exibição de uma *live* para discussão posterior, visita a um museu ou livraria) e no individual (por exemplo, observação da prática, análise da produção dos estudantes, análise de relatórios de acompanhamento das aprendizagens dos alunos, elaboração de devolutiva).

Considerar as modalidades coletiva e individual em sua rotina de trabalho é imprescindível para assegurar a ideia de formação continuada, que vai muito além das reuniões formativas, uma vez que é integrada por um conjunto de ações complementares que acontecem no dia a dia da escola. Lembre-se de elaborar um cronograma que distribua as ações ao longo do tempo e auxilie na realização das atividades nos prazos previstos!

Conteúdos

Vimos que é necessário priorizar um recorte das necessidades de formação. Como você está planejando um processo contínuo de formação, é melhor trabalhar menos conteúdos e discuti-los em profundidade. Você pode fazer isso prevendo, em todos os encontros, tempo para reflexão e troca entre os professores. Eles devem, nesses momentos, estabelecer relação dos conteúdos trabalhados com a prática de sala de aula, de modo a avançar nos processos de ensino.

A seleção dos conteúdos também pode levar em conta suas necessidades como formadora/formador, ou seja, você pode inicialmente focar um conteúdo até que esteja mais bem preparada/preparado para trabalhar com outros temas (o capítulo 4 é dedicado à formação em serviço do profissional que ocupa a coordenação pedagógica). Como vimos antes, o processo de formação continuada na escola precisa dialogar com as necessidades dos docentes e ajudá-los a enfrentar os desafios cotidianos. Respeitadas essas condições, os professores conseguirão atribuir sentido à formação e, assim, poderão se comprometer ainda mais com esse aprendizado.

Estratégias

Antes de levantar estratégias possíveis para as reuniões, é importante pensar em como promover um ambiente propício à formação, o que envolve criar condições favoráveis à reflexão, ao diálogo, à colaboração e à participação de todos. Nesse sentido, o trabalho em parceria entre direção e coordenação pedagógica com objetivo de efetivar essas condições será fundamental.

No caso das reuniões formativas especificamente, a organização dos espaços e tempos também deve estar de acordo com a intencionalidade daquele encontro e ser adequada ao conteúdo que se pretende abordar. É necessário, portanto, cuidar com antecedência de aspectos como a organização da sala para acomodar bem os participantes das atividades planejadas, contemplando variáveis como: toda a equipe ou somente professores de determinado ciclo ou ano; formação de pequenos grupos, duplas ou trios; se haverá um momento

cultural³ inicial. Para isso, você precisa reservar um tempo em sua rotina para a pesquisa de materiais e textos que serão usados.

A estratégia formativa é a maneira que você define para trabalhar as necessidades de formação de sua equipe. Pode-se pensar em dois tipos de estratégias: as utilizadas nas reuniões formativas a fim de que o encontro não fique restrito a aspectos informativos ou focado apenas em questões teóricas, como tematização de práticas dos professores, dupla conceitualização de determinados conteúdos;⁴ e as usadas para planejar o processo de formação continuada de modo mais integral, como observação de aula e análise de atividades, compondo com as reuniões formativas.

Nesse planejamento, você deve escolher as estratégias formativas⁵ mais adequadas para tornar o processo de reflexão dos professores mais potente, como as elencadas a seguir:

- ▶ Tematização da prática.
- ▶ Situações de dupla conceitualização.
- ▶ Análise de registros diversos (fotos, produção dos estudantes, registros da própria equipe etc.).
- ▶ Estudo de caso.
- ▶ Estudo de texto teórico.
- ▶ Planejamento conjunto de atividade ou de aula.

3. Chamamos de “momento cultural” a estratégia formativa utilizada pelos formadores da Comunidade Educativa CEDAC para explorar uma dimensão cultural da formação, por meio da ampliação do repertório artístico e literário dos professores, coordenadores e diretores que participam dos projetos.

4. A tematização de práticas envolve analisar situações vivenciadas em sala de aula para refletir sobre questões importantes para o processo de ensino e de aprendizagem (ver capítulo 5). A dupla conceitualização possibilita construir conhecimentos sobre um conteúdo e também sobre as condições didáticas necessárias para abordá-lo. Para saber mais sobre o assunto, conheça as obras das pesquisadoras Telma Weisz (2000) e Delia Lerner (2002).

5. Essas estratégias serão desenvolvidas ao longo dos próximos capítulos.

- ▶ Análise de afirmações e elaboração de justificativas.
- ▶ Análise de trechos de filmes.
- ▶ Análise de produções dos estudantes.
- ▶ Análise de relatórios de atividades e vídeos contendo o registro de atividades ou aulas.

Também é possível considerar como estratégias as atividades que serão desenvolvidas para além das reuniões formativas e que, como já apontado, fazem parte do processo de formação, como a observação de sala de aula com devolutiva, o acompanhamento do planejamento dos docentes e as conversas individuais.

É comum pensar que a formação dos professores acontece apenas nas reuniões formativas, mas, diante de tantos desafios, é necessário criar uma cultura de formação permanente, um processo amplo composto de várias ações articuladas, em que se propiciam à equipe diferentes oportunidades de aprendizagem.

Avaliação e monitoramento

A avaliação no plano de formação deve contemplar não só a análise do que foi aprendido pelos docentes, mas também as condições oferecidas pelo processo formativo na escola. Dessa forma, o professor não é visto como único foco da avaliação ou como se apenas ele fosse responsável por seus êxitos e fracassos. A avaliação considera o professor como sujeito que participa de um processo pedagógico que deve ser permanentemente acompanhado, planejado e replanejado.

De acordo com Lück, “os processos de monitoramento e avaliação são os mesmos, apenas o foco é diferenciado, envolvendo duas dimensões diferentes da mesma realidade: o monitoramento focaliza os processos, os meios de implementação de um plano, programa ou projeto e a avaliação focaliza os seus resultados” (LÜCK, 2009, p. 50).



BAIXE E UTILIZE

Acesse um exemplo de plano de formação continuada para professoras – Educação Infantil no link https://mod.lk/c03_qr04 ou no código QR. Esse documento é apenas uma referência para você pensar em seu planejamento, que deverá ter o formato que melhor atenda a suas necessidades e objetivos.

Vale destacar que o plano de formação da coordenadora/do coordenador, assim como se espera que sejam os planejamentos dos professores, também é um documento que precisa ser vivo e estar em constante atualização e revisão. É importante pensar que você deverá elaborar e/ou revisar seu plano de formação no início do ano letivo, de preferência quando já estiver com sua equipe docente formada, mas que ele terá de ser flexível e revisado sempre que necessário.

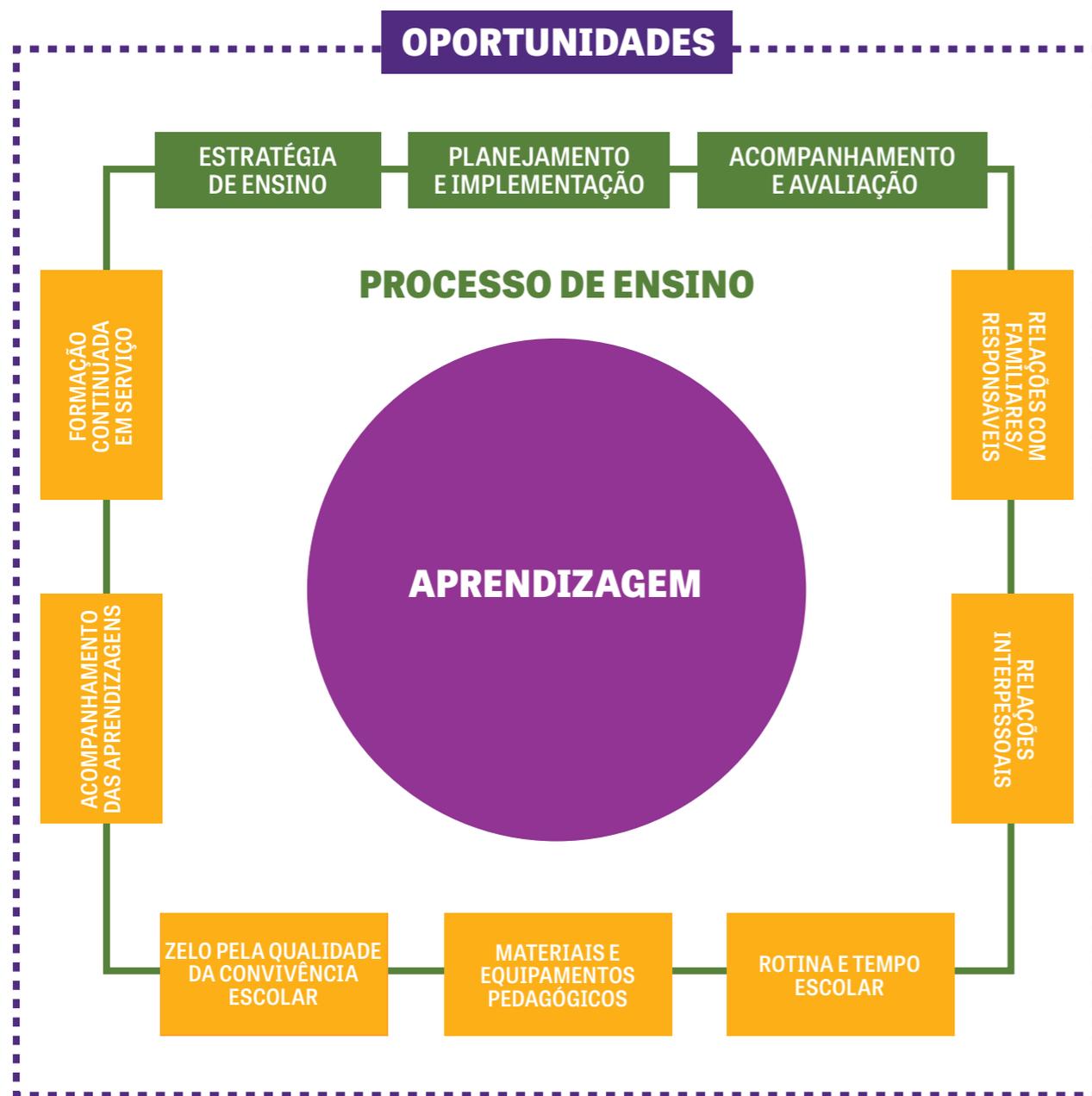
Além disso, não há receita ou modelo ideal. Como já destacado, cada coordenadora/coordenador encontrará o formato de plano que lhe é mais adequado e poderá aperfeiçoá-lo sempre. O fundamental é começar como for possível, com os conhecimentos e ideias que se tem. Então, vamos lá?



BAIXE E UTILIZE

Acesse um exemplo de plano de formação continuada para professoras – 1º ano do Ensino Fundamental 1 no link https://mod.lk/c03_qr05 ou no código QR. Esse documento é apenas uma referência para você pensar em seu planejamento, que deverá ter o formato que melhor atenda a suas necessidades e objetivos.

COORDENAÇÃO E GESTÃO PEDAGÓGICA DA ESCOLA



Veja a legenda do diagrama ao lado

O diagrama evidencia os processos de gestão pedagógica da escola e suas relações com o ensino e a aprendizagem, para oferecer oportunidades de Educação com qualidade e equidade a todos os estudantes.

A fonte de sentido das ações dos educadores é promover a **aprendizagem**, a qual resulta de ações dos estudantes.

Para que os estudantes aprendam, a escola executa o **processo de ensino**, que é a ação da instituição. Ela requer:

- estratégia de ensino
- planejamento e implementação
- acompanhamento e avaliação

As dimensões são eixos de atuação necessários para a gestão pedagógica:

- formação continuada em serviço
- acompanhamento da aprendizagem
- zelo pela qualidade da convivência escolar
- materiais e equipamentos pedagógicos
- rotina e tempo escolar
- relações interpessoais
- relações com familiares e responsáveis.

Todos esses aspectos influenciam as **oportunidades** de Educação com qualidade e equidade para todos os estudantes.



Acesse o infográfico Mapa de articulação da coordenação pedagógica em formato de apresentação no [link https://mod.lk/infogrpf](https://mod.lk/infogrpf) ou no código QR.



Acesse o diagrama Coordenação e gestão pedagógica da escola no [link https://mod.lk/diagr_qr](https://mod.lk/diagr_qr) ou no código QR.



Investir na coordenação pedagógica, iluminar sua identidade e nutrir seu papel de ponte e de farol na comunidade escolar. Esses são alguns dos propósitos deste livro, um compromisso da Editora Moderna com profissionais de escolas públicas de todo o país, realizado em parceria com a Fundação Santillana e a Comunidade Educativa CEDAC.

A coordenação pedagógica é ponte porque liga os objetivos e as metas da gestão aos desafios de aprendizagem de cada estudante. E é farol porque precisa engajar os professores partindo de acolhimento, estimulando reflexões sobre a prática e promovendo a formação em serviço, além de reverberar o projeto educativo da instituição.

Esperamos que este material seja uma fonte de inspiração e também uma referência cotidianamente útil a coordenadoras e coordenadores, por meio das pautas e estratégias aqui apresentadas, sempre vinculadas aos contextos de aprendizagem de suas escolas.

Boa leitura!

Ivan Aguirra

Diretor de Marketing e Serviços Educacionais da Moderna



**OUÇA NA ESCOLA
UM PODCAST PARA
EDUCADORAS E EDUCADORES**

no link <http://mod.lk/podscola> ou no código QR.



**ACESSE
ESTA
EDIÇÃO**

<https://mod.lk/coordena>



ISBN 978-85-16-13897-4

9 788516 138974