

COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: PRÁTICAS E IMPLICAÇÕES NA ESCOLA E NA SOCIEDADE

Autor: Nina Araujo de Carvalho; Co-autor: Diene Araújo de Sousa; Luciana Matias Cavalcante

Universidade Federal do Piauí – ninaxx95@gmail.com; dieneasrn@gmail.com; luciana@ufpi.edu.br

RESUMO

O objetivo desse estudo é refletir sobre o papel do coordenador pedagógico, suas atribuições para a organização do trabalho escolar, contribuindo para melhorar a qualidade do ensino. Portanto, destacamos nessa escrita a importância do coordenador pedagógico nas escolas. O estudo trata de apresentar revisão teórica acerca das funções do coordenador pedagógico, destacando a criticidade como caminho condutor das reflexões, questionando os inúmeros papéis muitas vezes assumidos por esse profissional, em busca de delinear seu perfil e suas principais funções. O processo metodológico do presente estudo constitui a pesquisa bibliográfica e de campo, caracterizando-se como estudo de caso, bem como a composição de referencial teórico sobre o tema, baseado nos estudos feitos por Domingues (2014); Lemos (2009); Lima (2007); Guerra (2009); Salvador (2000); Santos (2007); entre outros. Os resultados desse estudo apontaram que esse profissional é de extrema importância ao trabalho desenvolvido no ambiente escolar, vez que através desse profissional os professores receberão maior auxílio no desenvolvimento de suas atividades, nos processos de planejamento e formação continuada.

PALAVRAS-CHAVES: Coordenador Pedagógico, Formação Continuada, Gestor da Formação.

1 INTRODUÇÃO

Na atualidade vivemos processo de quebra de paradigmas, na superação de um modelo de educação tradicional e de um ensino eminentemente hierárquico e magistrocêntrico. Muitos são os problemas que cercam os processos de escolaridade, pois entendemos que a escola reflete as demandas e crises sociais, imersa na realidade cotidiana das cidades e do campo. Portanto, podemos identificar, entre outros problemas: a evasão escolar, crescimento dos índices de repetência, a violência física e simbólica, distanciamento entre família e escola, dentre outros. Nesse contexto, destacamos o trabalho de um profissional com capacidade de articular essas questões, tendo em vista a melhoria da educação: o coordenador pedagógico, profissional que possui um trabalho complexo dentro das instituições de ensino, trabalhando com o intuito de transformar e contribuir para o sucesso do processo de ensino-aprendizagem.

Lemos (2009) afirma que o coordenador pedagógico realiza diversos trabalhos, como por exemplo, substituir professores, atender pais, chegando a ser considerado “um faz-tudo” na escola. Porém, sua função ultrapassa esse fazeres. Para o autor, sua real incumbência está ligada à formação continuada dos professores e a organização do trabalho pedagógico, na busca de garantir maior qualidade ao processo educativo.

Portanto, o presente artigo propõe refletir sobre as funções do coordenador pedagógico nas instituições escolares e como sua prática pode contribuir no desenvolvimento das práticas dos professores, e conseqüentemente da educação. Trata-se de um trabalho, baseado nos estudos feitos por Domingues (2014); Lemos (2009); Lima (2007); Guerra (2009); Salvador (2000); Santos (2007); entre outros, pois têm apresentado resultados de pesquisas e estudos sobre o tema, demonstrando a importância do assunto tratado.

Consideramos importante o exercício da pesquisa, pois podemos construir um olhar mais abrangente dentro de certa problemática que o assunto suscita, pois a construção de conceitos e explicitação de um determinado campo teórico, aliados à investigação mais sistemática e aprofundada sobre determinado assunto pode transformar o olhar, contribuindo para fortalecer uma visão mais crítica e reflexiva.

2 COORDENADOR PEDAGÓGICO: FUNÇÕES E ENTRAVES DO SEU FAZER PROFISSIONAL

O coordenador pedagógico é de extrema importância no ambiente escolar, porém essa função outrora teve seu papel diferenciado do qual conhecemos hoje. Salvador (2000) faz um apanhado histórico mostrando os antecedentes da coordenação pedagógica. No século XII a

inspeção escolar era papel dos bispos; época em que a influência da igreja dominava o espaço escolar. Com a elevação do número de escolas confessionais, a inspeção passa para o mestre-escola.

No Brasil inicialmente a educação ficou por conta dos jesuítas. Ainda conforme Salvador (Ibidem), São Paulo esteve à frente das demais províncias por causa de sua preocupação com a educação pública, nesse período surgiu o cargo de Inspetor de Distrito e, posteriormente, foi criado o cargo de inspetor escolar, mais à frente passou a Inspeção-geral. Com o passar dos anos o cargo de inspetor passa a ser preenchido por concurso. De acordo com a mesma autora, por causa das transformações que o Brasil enfrentava e a crescente demanda escolar surge a figura do supervisor escolar. Segundo Alonso é papel do supervisor oferecer assistência e orientar aos professores. Nas palavras da autora:

[...] cabe ao supervisor oferecer orientação e assistência aos professores nas dificuldades que enfrentam no seu cotidiano escolar, mantendo com eles um relacionamento próximo num ambiente de colaboração e respeito mútuo, tendo em vista o seu desenvolvimento e autonomia (ALONSO, 1999, p. 171 *apud* SALVADOR, 2000, p. 34).

Para Domingues (2014, p. 24) “há certa coincidência na função e desenvolvimento profissional do supervisor escolar e do coordenador pedagógico”. Diante do contexto histórico que envolve a coordenação pedagógica, a autora salienta a ressignificação da função, sendo associada à formação contínua do docente na escola.

Compreendemos que para conseguirmos um ensino de qualidade, na perspectiva de formar o indivíduo de modo integral, contribuindo para a luta por emancipação humana, é preciso investir na formação docente, pautando-a em teorias educacionais mais progressistas, na superação das contradições educacionais e sociais. Por esse motivo, é de suma importância a formação continuada dos professores. É por meio da reflexão de sua prática que os docentes podem contribuir para o desenvolvimento de uma educação voltada à cidadania. De acordo com Watanebe et al. (2012, p. 63):

O professor não está sozinho nesta jornada pedagógica. Ele precisa do seu principal parceiro – o coordenador pedagógico. O trabalho colaborativo e reflexivo favorece as relações entre esses profissionais, de forma que ambos estarão aprendendo a lidar com a situação apresentada e/ou observada por esses profissionais.

Para Domingues (2014, p. 113) “o coordenador pedagógico, cuja função está restrita à escola, está física, emocional e epistemologicamente ligado aos educadores e aos alunos que coordena. É nesse espaço que seu fazer de fato acontece”. Portanto, na prática de uma gestão democrática o diálogo e a produção coletiva de ideias e saberes deve ser a abordagem

metodológica a direcionar os fazeres da coordenação pedagógica. São nas práticas compartilhadas que avançamos para uma identidade pedagógica interdisciplinar e democrática.

Domingues (2014) faz uma reflexão sobre o fazer do coordenador pedagógico. Para ela ao atribuir ao pedagogo a tarefa de coordenar e prestar assistência pedagógico-didática aos docentes, não se faz necessário que ele saiba de todos os conteúdos-métodos de todas as disciplinas. O coordenador, segundo a mesma autora, vai contribuir com seus conhecimentos implicados no processo educativo-docente, fazendo uma relação das teorias pedagógicas e as práticas existentes em cada matéria.

A autora continua seu estudo fazendo uma análise sobre a função do coordenador pedagógico e coloca que seu papel não está centrado em controlar os professores e saber o que eles fazem para ensinar. Para ela a ação da coordenação está voltada em garantir e desenvolver o compromisso, a competência, segurança e autonomia dos docentes. Dando este apoio aos docentes, eles se sentirão mais seguros para expor dúvidas e dificuldades, podendo a partir disso aperfeiçoar sua prática profissional.

Vale destacar que a competência desse profissional é bem divulgada em nosso país, ainda assim, vemos essa função sem o reconhecimento profissional que lhe é devida. As condições de trabalho variam de acordo com as cidades e estados; não há capacitação e recursos necessários para a total efetivação de seu ofício. Domingues (2014, p. 26) expõem que: “Essas condições criam uma noção difusa de coordenação pedagógica e uma diversidade de critérios para o exercício da função”. Acrescenta o autor:

[...] quando se trata da perspectiva de quais saberes sustentam a prática do coordenador, é perceptível certo sincretismo de natureza pragmática, biográfica e bibliográfica, vinculado à pessoa do coordenador e suas muitas experiências pessoais, profissionais e formativas (DOMINGUES, 2014, p. 39).

É por esses motivos que existe essa dualidade administrativo/pedagógica em que os coordenadores pedagógicos exercem outras funções que não são de sua responsabilidade. Para Domingues (2014, p. 41) “ser coordenador pedagógico significa estar imbricado a um emaranhado de situações que o forma continuamente e orienta as suas escolhas, suas atitudes e sua posição frente à formação dos professores na escola.”.

Assim, torna-se de grande importância que o coordenador pedagógico desenvolva a liderança no processo de formação desenvolvido na escola. Sua real função, diante de todas as outras, é promover a formação continuada. Lemos e Guerra (2012, p. 9) destacam “a

relevância do desenvolvimento de um trabalho do coordenador pautado pela reflexão crítica, baseando-se em conceitos como Cadeia Criativa, Argumentação e Colaboração”.

Para as autoras, com o pensamento em Cadeia Criativa, as atividades desenvolvidas pelo coordenador, irão apresentar um significado compartilhado promovendo o desenvolvimento de todos os envolvidos. Para isso, o uso da Argumentação, como meio de colaboração e não de tentativa de convencer ou persuadir, faz-se necessário, pois possibilita a expansão compartilhada de significados. E a Colaboração acaba criando um trabalho criativo com o olhar de todos os participantes. Nesse sentido, o coordenador pedagógico deve agir tendo em mente a formação continuada dos professores de sua equipe.

Diante de tantas incumbências percebemos que o coordenador pedagógico necessita conhecer a realidade da escola para transformá-la. Estar próximo dos docentes, ciente de suas ideias e seus desejos e as principais dificuldades enfrentadas, pois essa postura de equipe e cooperação é um fator de suma importância para alcançar o sucesso no processo de ensino-aprendizagem dos alunos.

3 ABORDAGEM METODOLÓGICA

O presente trabalho se caracteriza como pesquisa qualitativa, pois consideramos que esse tipo de estudo tem muito a contribuir, especificamente o estudo de caso, pois além de garantir a imersão do pesquisador na realidade estudada, é possível dialogar e trocar experiências com os participantes do estudo.

Como técnicas de coleta de dados optamos pela entrevista estruturada, técnica guiada por roteiro fechado, previamente estruturado. Nosso instrumento foi composto por oito perguntas que possibilitaram um diálogo entre pesquisadores e participantes. A pesquisa aconteceu em uma escola privada do município de Parnaíba – PI, tendo como entrevistadas duas coordenadoras da referida escola, uma da Educação Infantil e outra do Ensino Fundamental. A conversa entre pesquisadores e participantes aconteceu de forma individualizada, ou seja, cada entrevistada teve seu momento com os pesquisadores.

Para a realização do estudo desenvolvemos também pesquisa bibliográfica, compondo a fundamentação teórica, necessária à análise dos dados produzidos, pois através desse tipo de pesquisa podemos construir um olhar dinâmico sobre a problemática que o assunto traz, construindo conceitos e aprofundando os saberes.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Partindo das discussões sobre o assunto e entrevistas realizadas com as coordenadoras, começaremos a discorrer sobre as práticas realizadas, sobre o fazer do coordenador pedagógico e suas implicações na relação com o professor ou professora no ambiente escolar.

Como já citado, a escola em que as coordenadoras participantes da pesquisa trabalham é privada e organiza a coordenação pedagógica de acordo com as etapas de ensino que a escola oferece. A coordenadora Margarida¹ é Pedagoga com especialização em Psicologia Educacional e está à frente da coordenação pedagógica da Educação Infantil e do 1º ano do Ensino Fundamental há 15 anos. A coordenadora Rosa também é graduada em Pedagogia e possui especialização em Psicopedagogia e desde 2006 coordena o Ensino Fundamental (2º ao 5º ano).

Ao ser questionada sobre a importância do coordenador pedagógico na escola, Margarida diz que não tem como comentar sobre coordenação pedagógica sem falar em formação continuada; e se apresenta como parceira e corresponsável do trabalho que está sendo desenvolvido com as colegas (professoras); ajudando a olhar e provocando uma reflexão da prática, escutando as dificuldades e oferecendo subsídios, apontando caminhos, facilitando os conflitos. Sobre isso, Lima e Santos (2007, p. 84) afirmam que:

Cabe ao coordenador pedagógico, juntamente com todos os outros educadores, exercer o “ofício de coordenar para educar” também aqui no sentido de possibilitar trocas e dinâmicas da própria essência da aprendizagem: aprender a aprender e junto com, essência do que se concebe como formação continuada de educadores.

Dessa forma, é perceptível que a coordenadora tem o objetivo de “coordenar para educar”, vez que afirma promover uma reflexão da prática docente e com isso procura despertar no professor a consciência da capacidade do pensamento crítico e da reflexão para transformar as práticas.

Rosa vê sua importância, no que diz respeito à formação do corpo docente, por meio de acompanhamento diário, e problematiza a questão das escolas públicas que não têm diariamente a presença do coordenador e quando esse se faz presente acaba indo somente para apontar os erros e chamar a atenção, não se fazendo “acompanhante” da prática docente.

Dessa maneira, fica claro que as coordenadoras pedagógicas estão cumprindo com o seu real papel: formação continuada, estando juntas aos professores, desenvolvendo suas funções com clareza de significados.

¹ Utilizamos nesse relato nomes fictícios buscando preservar a identidade dos participantes. Elegemos nomes de flores como elementos de identificação.

Sobre as atividades/funções desenvolvidas na escola enquanto coordenadoras pedagógica, elas responderam:

Margarida – Acompanhamento das atividades pedagógicas, formação em serviço da equipe de professores, avaliação de desempenho da atividade na Educação Infantil.

Rosa – Coordenar e acompanhar a equipe de professores promovendo oportunidades de discussões e inovações pedagógicas, assim como o apoio a produção de materiais didático-pedagógicos na perspectiva de uma efetiva formação continuada. Fora isso, muitas vezes, acabo fazendo a parte administrativa e por conta disso tenho que deixar de cumprir efetivamente meu papel. Também tenho que resolver conflitos na sala e conversar com pais quando há necessidade, logo porque preciso ficar sabendo de tudo que está acontecendo nas salas de aula.

Sobre o relato da coordenadora Rosa podemos analisar que de fato compreendem que o papel do coordenador é promover o acompanhamento das práticas e garantir a formação continuada dos professores, compartilhando saberes e fortalecendo a reflexão como condição para o desenvolvimento profissional docente. Reafirmando isso, Lima e Santos (2007, p. 79) apontam que:

Várias metáforas são construídas sintetizando o seu papel e função na escola com distintas rotulações ou imagens, dentre elas, a de “bom-bril” (mil e uma utilidades), a de “bombeiro” (o responsável por apagar o fogos dos conflitos docentes e discentes), a de “salvador da escola” (o profissional que tem de responder pelo desempenho de professores na prática cotidiana e do aproveitamento dos alunos). Além destas metáforas, outras aparecem definindo-o como profissional que assume uma função de gerenciamento na escola, que atende pais, alunos, professores e também se responsabiliza pela maioria das “emergências” que lá ocorrem, isto é, como um personagem “resolve tudo” e que deve responder unidirecionalmente pela vida acadêmica da escola.

Ao serem questionadas sobre como acontece a dinâmica entre coordenador e professores na escola em que atuam, a coordenadora Margarida respondeu que “acontece a partir da leitura do planejamento, nas segundas-feiras; plantões pedagógicos com reuniões individuais.” Nesse momento a coordenadora fez questão de mostrar as pesquisadoras o plano de aula de uma das professoras da equipe que é coordenada por ela. O plano de aula é estruturado pela docente e analisado pela coordenadora, onde essa faz anotações e dá devolutivas (palavra usada pela coordenadora) sobre o que precisa ser melhor organizado. Ao mesmo tempo, faz comentários motivando e parabenizando com palavras positivas o que foi relevante no planejamento.

Ainda sobre o mesmo questionamento, Rosa coloca que:

Assessorar, analisar e acompanhar o desenvolvimento da programação escolar com os professores, quanto a adequação dos conteúdos

programáticos, da metodologia do ensino, dos objetivos, do nível de ensino oferecido, visando sempre a melhoria da qualidade do processo educativo. Essa é a minha relação com professor.

Sendo assim, o coordenador pedagógico é um profissional-mediador, responsável pelo crescimento do grupo que tem como papel estabelecer um espaço para que os professores possam refletir de forma crítica sobre suas práticas antes, durante e depois de sua execução em sala de aula, além de, promover uma relação interpessoal favorável para que haja transformações dentro da comunidade como um todo.

Falando especificamente sobre a formação dos professores, a frequência em que ocorre tais formações e como são selecionados os assuntos. Elas declararam o seguinte:

Margarida – Primeiramente há um encontro logo no fim do ano letivo onde conversamos sobre o ano que passou, fazendo avaliações, vendo as dificuldades e analisando o que pode ser melhorado no ano seguinte. Logo após o recesso de fim de ano, ao retornar, na primeira semana, há a Semana Pedagógica com temas relevante ao trabalho docente. Durante o ano letivo fazemos em todos os meses 1 encontro para fazer a avaliação mensal e ver o que pode melhorar.

Rosa – É para acontecer a formação uma vez por mês; porém de acordo com o que conversamos até agora eu prefiro dizer que acontece diariamente, através da leitura dos planejamentos, e grupos de estudos tanto individuais quanto coletivos.

Vivemos em uma sociedade que está em constante transformação, sociedade do conhecimento e da informação, conseqüentemente, as práticas pedagógica dos professores precisam considerar essas transformações, portanto acaba ficando por conta da escola promover espaços de formação e reflexão sobre essas novas demandas, a função de expandir os conhecimentos a partir da criatividade, das inovações, com o intuito de desenvolver novas habilidades para os novos contextos e necessidades educativas. Acaba ficando por conta do coordenador pedagógico a responsabilidade de qualificar o corpo docente e por isso investir na formação contínua dos professores.

Entretanto, questionamos, e a formação continuada para os coordenadores? Ao responderem sobre essa questão, se já participou ou participa de formação para coordenadores, obtivemos as seguintes respostas:

Margarida – Sim, dois encontros por ano para a formação, avaliação da prática e troca de experiências.

Rosa – Sim, promovido pela instituição.

Diante do exposto até o momento, percebemos que a formação do coordenador pedagógico é de suma importância, vez que esse profissional se faz ator das relações estabelecidas entre professor-aluno-sociedade, visto que esse especialista prima pela

qualidade do ensino e precisa se manter atualizado quanto as demandas da sociedade e de seus agentes.

O último questionamento feito às coordenadoras foi o seguinte: como o coordenador pedagógico influencia na formação dos discentes, para que os mesmos sejam participantes ativos na sociedade. As coordenadoras responderam que...

Margarida – Entendemos que ao colaborar com a formação permanente do professor/educador, para que este amplie o seu olhar crítico e reflexivo sobre a prática docente, conseqüentemente os discentes estarão sendo contemplados nesse processo, principalmente em relação a autonomia e ao protagonismo.

Rosa – Analisando e refletindo os resultados referentes ao desenvolvimento dos discentes que estudam ou estudaram na escola. Eu estou sempre fazendo isso. Por exemplo, certa vez tivemos aqui na escola um aluno bem problemático, na verdade ele ficou conosco por pouco tempo, e outro dia encontrei sua mãe, resolver perguntar por ele e ela lamentavelmente me respondeu que ele estava no “mundo” das drogas. Isso me fez refletir sobre meu trabalho.

Desta maneira, torna-se importante criar uma relação de confiança entre coordenador e docente para que se tenha sucesso e que todos os membros se sintam livres para expor seus pensamentos e que sempre tenham em vista o êxito dos discentes. Assim, trazer o coordenador pedagógico para dentro da escola é fazer com que se obtenha melhoria e bons resultados para todos que fazem parte da comunidade escolar com o intuito de incluir todos no desenvolvimento e aperfeiçoamento do processo de ensino e aprendizagem dos alunos, além, de promover uma mudança significativa para a sociedade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado acerca da temática nos proporcionou reflexões importantes sobre as vertentes que permeiam a atuação do coordenador pedagógico, bem como evidenciou a sua extrema importância no ambiente escolar, pois é um agente que busca melhorar a educação e a prática pedagógica dos professores.

O coordenador pedagógico contribui a partir da intervenção no campo dos conhecimentos didático-pedagógicos que rodeiam a relação entre o ensino e a aprendizagem. Essa contribuição se faz por meio da interação direta com o grupo de docentes que atuam na escola, operando no processo de organização do trabalho pedagógico, assim como acompanha e propõe a formação continuada da equipe.

Para Lemos e Guerra (2009) o coordenador pedagógico deve estabelecer uma linguagem acessível e de confiança, dando aos professores a possibilidade de refletir sobre

sua atuação docente. Dessa forma, pensar no coordenador pedagógico é associar sua função ao sucesso do espaço escolar.

O coordenador pedagógico, cuja função está restrita à escola procura desempenhar sua função de tal modo que se obtenha a melhoria dos resultados de aprendizagem, com o intuito de incluir a todos no desenvolvimento e aperfeiçoamento do processo de ensino, além de promover mudanças significativas para a sociedade, na medida em que preocupa-se com a disseminação de conhecimentos e com as aprendizagens de uma prática para a cidadania.

Contudo, ainda existe muitos desafios para estabelecer seu perfil dentro da escola. Assim, ele precisa consolidar seu trabalho que vai além da dimensão pedagógica, atuando com todos os membros da escola para trazer uma ação mais eficaz e uma educação de qualidade.

REFERÊNCIAS

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

FRANCO, M. A. S. Coordenação pedagógica: um práxis em busca de sua identidade. **Revista múltipla leitura**, v.1, n.1, p. 131-137, jan, 2008.

LEMOS, M. F.; GUERRA, M. G. G. (Org.). **Coordenador pedagógico: reflexões do dia a dia da escola.** Fortaleza: Aprender, 2012.

LIMA, P. G.; SANTOS, S. M.; O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. **Revista de Educação**. v. 2, n.4, p. 77-90, jul./dez, 2007.

MAGALHÃES, M.C.C. (Org.). A linguagem na formação de professores como profissionais reflexivos e críticos. In____. **A formação do professor como um profissional crítico.** Campinas: mercado de letras, 2004.

ORSOLON, Luiza Angelina Marino. O coordenador/ formador como um dos agentes de transformação da/na escola. IN: **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança.** São Paulo, Loyola, 2001.

SALVADOR. C. M. O. **O coordenador pedagógico na ambiguidade interdisciplinar.** Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Educação, São Paulo: Pontifícia Universidade Católica, 2000. Disponível em: <http://www.pucsp.br/gepi/downloads/resumo_dissertacoes/dissertacoes_completas/cris_salvador.pdf>. Acesso em: 27 out. 2017.

WATANABE, A. RODRIGUES; C. G. A. et al. Acompanhamento da prática docente na gestão da sala de aula. In: LEMOS, M. F.; GUERRA, M. G. G. (Org.). **Coordenador pedagógico: reflexões do dia a dia da escola.** Fortaleza: Aprender, 2012.