

## A FORMAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

Maria do Desterro Melo da Rocha Nogueira Barros<sup>1</sup>  
Raimunda Alves Melo<sup>2</sup>  
Ernandes Soares Araujo<sup>3</sup>

### RESUMO

Na contemporaneidade, o coordenador pedagógico é o profissional que, na escola, tem o importante papel de desenvolver e articular ações pedagógicas que viabilizem o processo de ensino e aprendizagem. Para melhor compreensão de atuação desse profissional, faz-se necessário conhecer os desafios e perspectivas que envolve a sua formação continuada e a relevância desta para a prática educativa que desenvolve. O estudo em referência é um recorte de pesquisa de mestrado realizada no âmbito do Programa de Pós-graduação da Universidade Federal do Piauí (UFPI). Para efeito dessa investigação, o recorte apresentado contempla parte do referencial teórico, produzido por meio de pesquisa bibliográfica. O resultado apontou que, pelo valor atribuído ao coordenador pedagógico, como um dos principais agentes capazes de materializar as ações que se destinam a melhorar a qualidade da educação, sua formação é considerada uma ação estratégica. Assim, investir na formação desse profissional é imprescindível, mas os processos formativos precisam ser fundamentados em princípios que superem à lógica da racionalidade técnica, ou seja, necessita ser uma proposta de formação através da qual esse profissional possa refletir e agir sobre e no seu trabalho.

**Palavras-chave:** Formação Continuada, Coordenador Pedagógico, Prática Educativa.

### 1 INTRODUÇÃO

A formação dos profissionais da educação tem sido tema de constantes discussões e pesquisas, sobretudo pelo valor a ela atribuído a mesma, como um dos componentes fundamentais, capazes de contribuir significativamente para a melhoria dos sistemas educacionais. Em face desse desafio, o marco legal regulatório da educação escolar brasileira, a Lei nº 9.394/96 afirma que os sistemas de ensino deverão promover a valorização dos

---

<sup>1</sup>Mestra em Educação pela Universidade Federal do Piauí. Professora da Educação Básica da Rede Estadual de Ensino do Estado do Piauí. Consultora em Educação. E-mail: [desterrobarros@hotmail.com](mailto:desterrobarros@hotmail.com)

<sup>2</sup>Professora Adjunta I da Universidade Federal do Piauí (UFPI). Coordenadora de Área da Licenciatura em Educação do Campo no âmbito do Programa de Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID). E-mail: [raimundinhamelo@yahoo.com.br](mailto:raimundinhamelo@yahoo.com.br)

<sup>3</sup>Mestre em Gestão Pública pela Universidade Federal do Piauí. Professor da Educação Básica da Rede Estadual de Ensino do Estado do Piauí. Coordenador de Pólo do Instituto Superior de Teologia Aplicada - Uninta. E-mail: [ernandesernandes@hotmail.com](mailto:ernandesernandes@hotmail.com)

profissionais da educação, assegurando-lhes “aperfeiçoamento profissional continuado e período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho” (BRASIL, 1996, p. 48).

No entanto, os cursos desafio, para formação continuada do coordenador pedagógico (CP), ainda são inespecíficos, dificultando a abrangência de atuação desse profissional, que inevitavelmente se impõe extensa e variada. A amplitude da atuação do CP é evidenciada ao constatarmos a complexidade do processo de ensino e de aprendizagem, em que se incluem os fatores e variáveis internas e externas à ação educativa. Considerando o exposto, a formação continuada de coordenadores, assume papel de destaque em frente à sua atuação, sobretudo para que esta formação seja capaz de favorecer o seu desenvolvimento profissional.

Com o objetivo de conhecer os desafios e perspectivas que envolve a sua formação continuada e a relevância desta para a prática educativa que desenvolve realizamos o presente estudo, cujo enfoque metodológico foi uma pesquisa bibliográfica através de produções científicas que tratam a respeito dessa temática. A base utilizada para a coleta de dados foi a leitura analítica de livros e artigos, utilizando como indicadores de leitura os termos: formação continuada e coordenador pedagógico.

Para a organização das informações, contidas inicialmente nas publicações científicas referenciadas, realizamos leitura flutuante dos resumos dos trabalhos identificando o objeto do estudo. Utilizamos a análise de conteúdo (BARDIN, 1977) que se caracteriza por um conjunto de técnicas por meio das quais observamos os fatos ocorridos nos períodos da história por procedimentos sistemáticos descritivos do conteúdo analisado por períodos históricos.

Revisitar as funções desenvolvidas pelo CP ao longo da história da educação brasileira, bem como os desafios que envolvem a sua formação se faz necessário para compreendermos as diferentes nuances históricas que contribuíram para a constituição da profissão, bem como, refletir acerca da formação continuada necessária para a fundamentação da prática educativa.

## **2 A FORMAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO**

O coordenador pedagógico (CP) é o profissional que, na Escola, possui o importante papel de desenvolver e articular ações pedagógicas que viabilizem a qualidade no desempenho do processo de ensino e aprendizagem. A sua principal frente de trabalho é a formação da equipe. Por meio da formação, do acompanhamento e da reflexão sobre a prática

de sala de aula, ele garante a coerência da abordagem de cada docente com o projeto pedagógico da escola e atua no sentido de pesquisar e integrar às ações das escolas aos projetos culturais da comunidade, de modo a aproximar o contexto extraescolar dos quais as crianças participam.

É nesta perspectiva que se encontra a necessidade de formação continuada para o CP como formador de professores. Segundo Clementi (2012, p. 57), “isso significa dizer que, sob essa perspectiva, o processo de formação está vinculado à prática, à sua observação e à sua avaliação. É a partir delas, e para responder a suas demandas, que coordenadores e professores discutem, analisam e planejam”.

Para Clementi (2012, p. 63), “A falta que um trabalho de formação faz para o coordenador também é um fator que interfere na sua prática educativa”. No cenário da formação continuada, sua principal atribuição é a assistência pedagógica e didática aos professores, auxiliando-os a planejar, executar e avaliar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos. Neste contexto, é de sua responsabilidade, entre tantas outras, cuidar do desenvolvimento profissional do professor, mas, para que isso aconteça, o coordenador deve estar um passo à frente do professor.

Sobre este aspecto, García (1999) afirma que a formação, quando bem realizada, pode favorecer o desenvolvimento profissional à medida que promove a formação de profissionais reflexivos, capazes de assumir com autonomia a responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento profissional e de participar com empenho e competência na definição e implementação de políticas educativas. Outro aspecto ressaltado é a adoção de:

[...] uma abordagem na formação de professores que valorize o seu carácter contextual, organizacional e orientado para a mudança. Esta abordagem apresenta uma forma de implicação e de resolução de problemas escolares a partir de uma perspectiva que supera a carácter tradicionalmente individualista das actividades de aperfeiçoamento dos professores (GARCÍA, 1999, p. 137).

Assim, além da ênfase no trabalho coletivo, o contexto da ação e a organização das instituições devem ser valorizados nos processos de formação continuada, visto que eles não podem ser dissociados da prática. Ressaltamos a importância dos saberes da experiência, pois eles podem funcionar como um “filtro” para os outros saberes, possibilitando uma revisão e uma reavaliação dos saberes adquiridos anterior e posterior à prática profissional propriamente dita. Os saberes da experiência podem desempenhar um papel fundamental na ressignificação dos demais saberes, superação à alienação que marca a formação na perspectiva tradicional, centrada nos conteúdos e distante da realidade.

Considerando o exposto, a formação continuada dos coordenadores pedagógicos não pode se restringir ao domínio de uma “simples atividade específica”, diante da complexidade da prática educativa deste profissional. Tampouco deve atender apenas à mera aquisição de saberes relativos ao fazer do profissional. A concepção de formação continuada, precisa atingir “uma perspectiva de amplitude e profundidade do conhecimento”, não restrita à dimensão técnica, mas possibilitadora da compreensão do contexto educacional e social no qual a prática educativa está situada (PACHECO; FLORES, 1999, p. 126-127).

Compreendemos que o CP, como articulador da prática educativa desenvolvida no contexto escolar, atua de forma a mediar a produção de saberes que favoreçam um trabalho colaborativo em prol da aprendizagem dos estudantes. Entre suas atribuições, estão as relacionadas ao acompanhamento dos processos de ensino e de aprendizagem, relativas ao ato de planejar, buscando diversificar as estratégias de ensino e conduzindo os processos decisórios no âmbito institucional no intuito de intervir positivamente nos resultados. Entretanto, embora sabedores da importância da atuação deste profissional, “[...] podemos supor que a falta de formação adequada para exercer o cargo pode fazer que sua atuação não traga resultados esperados”. (CLEMENTI, 2012, p. 62).

Esse profissional, que tem papel fundamental nos processos de formação continuada dos professores, carece de uma formação continuada que possa subsidiar a sua prática educativa, principalmente na formação continuada dos professores, compreendida no contexto atual, constituinte de uma ação fundamental, capaz de contribuir significativamente para a melhoria dos sistemas educacionais.

Considerando o exposto, chamamos a atenção para o Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica oferecido por meio do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública/PNEG, como proposta relevante para a formação de coordenadores pedagógicos, cujo objetivo geral era:

Formar, em nível de pós-graduação lato sensu, coordenadores pedagógicos que atuam em instituições públicas de educação básica, visando à ampliação de suas capacidades de análise e resolução de problemas, elaboração e desenvolvimento de projetos e atividades no âmbito da organização do trabalho pedagógico e do processo de ensino-aprendizagem. (BRASIL, 2009, p. 7).

A proposta de um curso de formação continuada para os profissionais que atuam na área da coordenação pedagógica nasceu a partir do reconhecimento da importância desse profissional para a melhoria da qualidade do ensino brasileiro, por ser fundamental a

participação do CP em ações específicas que contribuam para o fortalecimento da prática pedagógica, de modo a fazer frente às demandas educacionais.

Assim, a ideia era de que a formação continuada fomentasse melhores resultados na atuação desse profissional, visto que as atribuições do coordenador relevantes para a sistemática organizacional da escola são também favoráveis ao desenvolvimento de um trabalho pedagógico que respeite as distintas vozes que se apresentam no âmbito escolar, respeitando o princípio democrático da educação brasileira.

Para efetivar o Programa, segundo documentos do Ministério da Educação, foram firmadas diversas parcerias, incluindo as universidades públicas federais, pela compreensão e reconhecimento de que elas constituem *locus* privilegiado de formação e produção de conhecimento, o que inclui a formação de gestores educacionais para atuar na perspectiva da gestão democrática e da educação inclusiva.

O curso de especialização envolve quatro agências: o MEC, que propõe, coordena e financia; os estados e municípios, que participam do comitê interinstitucional implantado em cada estado da federação e autorizam e facilitam para que os gestores das respectivas escolas façam o curso; e as universidades federais, como estruturas descentralizadas que implantam e coordenam o curso (GOMES; SANTOS; MELO, 2009, p. 268).

É notório que o curso busca favorecer melhorias para o fortalecimento da educação inclusiva e da gestão democrática na educação pública. Deste modo, a formação pautada no estudo de temas como: política educacional, gestão democrática, cultura e currículo, processos de ensino e aprendizagem, processos comunicacionais, planejamento e avaliação, se articulam na discussão sobre a Organização do Trabalho Pedagógico, foco da intervenção do CP, como integrante da equipe gestora da escola.

Ressaltamos que as universidades, principalmente as instituições públicas, têm um papel importante e estratégico na formação de profissionais da educação para que sejam agente de mudança na educação básica. Nóvoa (1997) entende e defende que formar é diferente de formar-se, o primeiro traz um viés de autoritarismo, enquanto o segundo necessita da participação/envolvimento de quem está sendo formado. Para isso, as universidades precisam repensar seus atuais modelos de formação e buscar uma nova cultura institucional de ruptura de um ensino na lógica tecnocrática.

Sobre a formação, não podemos esquecer que muitos coordenadores pedagógicos vêm de cursos de licenciatura em que há uma predominância do modelo autoritário, que não prepara profissionais para atuar com base no princípio da gestão democrática, com ênfase na



dimensão pedagógica da prática educativa, mesmo os coordenadores pedagógicos egressos dos cursos de pedagogia. Quando não existe uma política pública ou institucional para a formação continuada destes profissionais, ela fica a cargo dos próprios coordenadores pedagógicos que buscam no mercado educacional cursos de aprofundamento e especialização que, em alguns casos, principalmente os oferecidos a baixo custo, enquadram-se dentro do orçamento destes profissionais, mas nem sempre contemplam especificidades da função.

Há a exigência de uma formação continuada no contexto atual, pois, como salienta Clementi (2012, p. 63): “Cada vez mais fica explicitada a necessidade de os profissionais se aprofundarem e estudarem para desenvolver um trabalho consciente e responsável”. Uma prerrogativa do profissional que assume a função de formador dos professores é de buscar um preparo mais apurado, no sentido de poder ofertar subsídios para que os professores possam desenvolver um bom trabalho, não só por intermédio dos cursos como também da pesquisa. “Constata-se, no entanto, que a formação continuada deles está dependendo muito mais de uma mobilização pessoal do que um investimento por partes das escolas”.

Embora haja exceções, a regra é que a formação continuada dos coordenadores acontece por uma iniciativa pessoal. Portanto, consideramos a importante da mobilização dos órgãos em nível nacional, estadual e municipal, que têm como foco a formação de professores e ressaltamos iniciativas como o Curso de Coordenação Pedagógica ofertado no âmbito do Programa Nacional Escola de Gestores da Escola Pública.

Os processos de formação destes profissionais da educação devem ser construídos coletivamente nos sistemas de ensino, em parceria com as instituições de Ensino Superior movidos pela necessidade de intervenção na prática educativa desenvolvida pelo CP. As instituições devem reconhecer o sujeito em formação como um profissional dinâmico e com um papel definido no contexto escolar, abrangendo a formação o saber, o saber fazer, o saber ser e o saber conviver (DELORS, 2012), para que este profissional possa empreender ações em conjunto com a coletividade escolar, com base no princípio democrático, promovendo uma formação crítico-reflexiva com base na prática, em busca da qualidade do ensino.

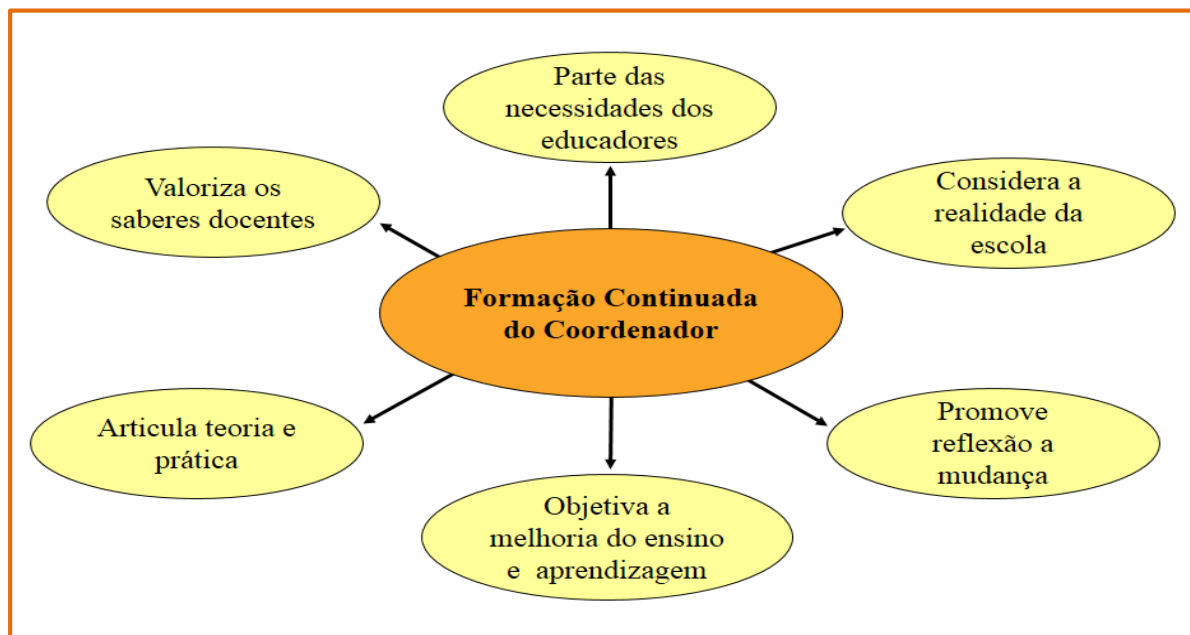
Domingues (2014, p. 37), ao tratar da formação para os especialistas que atuam na coordenação pedagógica, esclarece:

Nesse sentido, a formação do especialista “pedagogo” precisa ser alvo de reflexão dos gestores de políticas para o ensino superior e dos profissionais que trabalham com a formação em pedagogia, pois a atuação dos especialistas pedagogos exige conhecimento e ações especializadas frente às demandas escolares deste início do século XXI, principalmente da formação contínua do docente para a escola como atribuição específica do Coordenador Pedagógico.

Uma formação de coordenadores pedagógicos, cujo propósito seja contribuir para a melhoria da qualidade da educação, deve ser sólida, contínua, realizada por meio de processos coletivos, participativos e interdisciplinares que assegurem a unidade entre teoria e prática e a integração da concepção de educação continuada como direito dos profissionais da educação. Assim, a formação não se constrói por acumulação de cursos, de conhecimentos ou de técnicas, mas por um trabalho de reflexividade crítica sobre as práticas e de reconstrução permanente de uma identidade pessoal, por isso, é tão importante investir no pessoal e no profissional, dando também um estatuto ao saber da experiência (NÓVOA, 1997).

Para tanto, sugerimos como aspectos constitutivos da formação continuada do coordenador:

**Figura 01** - Aspectos constitutivos da formação continuada do coordenador



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, com base em Domingues (2014) e Nóvoa (1997).

Conforme observamos na Fig. 01, a formação do coordenador é um processo que deve ser desenvolvido a partir das necessidades dos professores que considerem a dimensão pessoal e a valorização dos saberes docentes, que considerem a realidade escolar, articulem teoria e prática, promovendo reflexão das ações que objetivam a melhoria da aprendizagem dos alunos.

A formação continuada é vista, por este lado, como importante condição de mudança das práticas pedagógicas, entendidas a partir do processo de crescente autonomia do

coordenador e da escola, que não recorre a profissionais externos à instituição e à reflexão do processo de fazer e refletir dos agentes educativos e, em particular, como formadores dos professores, com o propósito de concretizar o objetivo educativo da escola. Isso tudo significa que a mudança educacional está relacionada à formação do coordenador e à inovação de suas práticas pedagógicas, principalmente na execução do projeto político pedagógico da escola, além de estar também associada aos projetos educativos da escola e da comunidade na qual ela está inserida. A esse respeito, Nóvoa (1997, p. 28) refere que “hoje não basta mudar o profissional; é preciso mudar também os contextos em que ele intervém”.

Torna-se importante, portanto, destacar que a trajetória da escola tem sido, quase inteiramente, ordenada de fora para dentro, reduzindo-se o espaço de decisões sobre os seus objetivos, sua organização, suas práticas. Em contraposição, intensifica-se atualmente um movimento que procura colocar a escola como espaço de iniciativa e concretização de seus próprios projetos, exigindo, conseqüentemente, que suas práticas, guiadas pela reflexão, transformem-se em práticas mediadas pelo coletivo dos agentes educativos que nela atuam.

Afinal, se as transformações ocorridas na sociedade contemporânea ampliaram as exigências da educação escolar e do papel do coordenador, é necessário oferecer a ele condições de trabalho, formação sólida e contínua para que possa efetivamente desenvolver seu trabalho e construir novos conhecimentos que colaborem para a efetividade da prática docente. Assim, o CP, por meio da formação continuada, do acompanhamento e da reflexão sobre a prática de sala de aula, pode contribuir significativamente para melhorar a prática docente.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pelo valor atribuído ao coordenador pedagógico, como um dos principais agentes capazes de materializar as ações que se destinam a melhorar a qualidade da educação, sua formação passa a ser considerada uma ação estratégica. Como uma das suas ações é formar continuamente os professores, o coordenador necessita construir outros conhecimentos diante desse novo cenário. Assim, investir na formação desses profissionais é imprescindível, mas não é qualquer formação, é uma formação pautada na concepção que supere à lógica da racionalidade técnica, ou seja, uma proposta de formação em que os professores possam refletir e agir sobre e no seu trabalho.



Como articulador do contexto escolar, o CP precisa mediar o trabalho pedagógico para atendimento às necessidades dos alunos, a busca de novas metodologias, a fim de despertar o interesse do maior número de alunos e promover a aprendizagem. Neste sentido, o CP tem papel fundamental no suporte aos professores, para desencadear as possíveis inovações necessárias à prática dos docentes, para o alcance de suas atribuições, a formação continuada dos professores é a sua principal frente de trabalho.

Pelas características inerentes à função, afirmamos ser o CP um agente fundamental no espaço escolar, pois tem a função de integrar os envolvidos no processo ensino e aprendizagem, mantendo relações interpessoais de maneira saudável, respeitando as individualidades, viabilizando, integrando e articulando o trabalho pedagógico-didático em ligação direta com os professores, sempre em razão da qualidade do ensino.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRASIL. **Lei n. 9394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: <<http://www6.senado.gov.br/legislacao/ListaPublicacoes.action?id=102480>>. Acesso em: 04 jul. 2016.

BRASIL. MEC. Secretaria Da Educação Básica. **Projeto pedagógico do curso de especialização em coordenação pedagógica** (2009). Disponível em: <[portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&task...](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&task...)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

CLEMENTI, N. A voz dos outros e a nossa voz: alguns fatores que intervêm na atuação do coordenador. In: PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R. de (Org.). **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança**. São Paulo: Loyola, 2012. p. 53 - 66.

DELORS, J. (Coord.). **Educação: um tesouro a descobrir**. 7 ed. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO, 2012.

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

GARCÍA, C. M. **Formação de professores para uma mudança educativa**. Porto: Porto Editora, 1999.

GOMES, A. M.; SANTOS, A. L. F. dos; MELO, D. B. Escola de gestores: política de formação em gestão escolar. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. Associação Nacional de Política e Administração da educação. v. 25 n. 2. p. 263-281. mai/ago. Porto Alegre: ANPAE, 2009.

NÓVOA, A. **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1997.

PACHECO, J. A.; FLORES, M. A. **Formação e avaliação de professores**. Porto: Porto Editora, 1999.