

O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES

RESUMO

O presente trabalho tem como tema O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES. O objetivo geral deste trabalho foi investigar a importância do papel do Coordenador Pedagógico no processo de formação continuada dos docentes e os específicos foram: apresentar os pressupostos teóricos que definem o papel do coordenador pedagógico, discutir a percepção dos coordenadores acerca da formação continuada dos professores, identificar as abordagens acerca da formação continuada e analisar a importância do trabalho do coordenador pedagógico na formação os professores. Trata-se de um estudo de caso realizado com três coordenadores de escolas da Rede Pública e Privada dos municípios de Fortaleza, cujo resultado aponta a importância da formação continuada situada, no contexto do trabalho docente e deve-se ter o coordenador como intermediário desse processo. O processo de formação continuada apresenta-se ainda como uma reflexão acerca do currículo, das posturas e práticas pedagógicas, postulando a necessidade das mudanças existentes no campo educacional. Ademais, a formação continuada em contexto apresenta-se como um processo de autoformação para o coordenador pedagógico.

Palavras-chaves: Coordenador Pedagógico; Formação de Professores; Autoformação.

DESAFIOS HISTÓRICOS DA FUNÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

O coordenador pedagógico desenvolve diversas tarefas no âmbito escolar atreladas a um conjunto de ações coletivas e colaborativas a partir das situações complexas as quais são desafiados, cotidianamente, a tomar decisões; elaborar rotinas pedagógicas; planejar as situações didáticas e as intervenções pedagógicas. De acordo com Imbernón (2010, p. 27), o desafio é “examinar o que funciona, o que deve ser abandonado, desaprendido, construído de novo ou reconstruído a partir daquilo que é velho”.

Na escola, o coordenador pedagógico é por excelência o profissional que lida diretamente com esse contexto e se (co)responsabiliza pela organização das situações de ensino-aprendizagem como possibilidade de valorização da ação docente. Para Domingues (2009) este tem como uma de suas atribuições promover a formação continuada aos docentes na escola, articulando com as necessidades presentes na realidade escolar a fim de melhorar o ensino e auxiliar os professores. Isso implica partir da realidade dos professores, de uma situação real de ensino e de aprendizagem e da perspectiva de um professor como sujeito do processo formativo. Neste contexto, a formação continuada é entendida como um conjunto das ações organizadas por diferentes interlocutores que dão sentido ao fazer pedagógico a saber, professores, alunos, equipe gestora e membros da comunidade escolar.

É conveniente lembrar que há evidências, na história da Educação brasileira, de que o acompanhamento das práticas pedagógicas na escola já se fazia desde a década de 1920 (Nagle, 2001; Mitrulis, 1993 apud FCC, 2011), na figura dos inspetores escolares. Esses professores, bem-sucedidos na carreira do magistério, com longa experiência, assumiam a função da “coordenação pedagógica” de escolas sob sua jurisdição. Certo é que sua função era mais de fiscalização, mas também de acompanhamento do trabalho realizado, e do oferecimento de sugestões de práticas

mais promissoras para o desempenho do professor. Para muitos professores no início da carreira, principalmente em regiões longínquas, a “formação continuada” era garantida pelas visitas do inspetor escolar. O que possibilitava a boa atuação do inspetor era o saber da experiência, adquirido no exercício da docência ou da gestão escolar.

No que concerne às atribuições do Coordenador Pedagógico pela legislação, pode-se concluir que há atribuições explicitamente formativas e outras potencialmente formativas (que constituem a maioria), dependendo do sentido que o coordenador confira à sua ação formativa. De qualquer modo, pode-se afirmar que a legislação constitui-se como um dos elementos que confere ao Coordenador Pedagógico o papel de formador dos professores, contribuindo, assim, para a constituição de sua identidade profissional como formador. E, por fim, também cabe salientar que as atribuições do Coordenador Pedagógico pela legislação se circunscrevem nos três eixos que parecem caracterizar e sustentar suas ações: articulação, transformação e formação.

É possível que as visões equivocadas acerca do papel do coordenador pedagógico sejam resquícios de sua origem. Segundo Vasconcelos (2013), o modelo de supervisão que teve maior incidência sobre o nosso foi o dos Estados Unidos, que surgiu no século XVIII como “Inspeção Escolar”, no bojo do processo de industrialização. Isto é, super-visão = Controle total do movimento dos outros. Como afirma Geglio (2004, p.115):

Enquanto o professor, o diretor, o secretário e os demais funcionários da escola possuem atividades específicas, o coordenador pedagógico se vê efetuando múltiplas tarefas que, objetivamente, não lhe dizem respeito. São ações, que, do ponto de vista das atribuições do cargo que ocupa, podem ser caracterizadas como “desvio de função”. (...) é possível apontar atividades que não são de sua competência, como: preencher diários e tarjetas de notas e faltas, servir merenda aos alunos, responsabilizar-se por entrada e saída de alunos.

Para Vasconcelos (2013) as condições subjetivas do trabalho do coordenador pedagógico na dimensão atitudinal, como a valorização do outro, o não julgamento. “Por mais equivocada que nos pareça uma prática, sempre tem algo válido e não deve ser totalmente descartada.” Outro aspecto que este autor destaca é o princípio da complexidade. “Procurar perceber as múltiplas relações, as várias partes envolvidas, bem como seus nexos e conexões”. Entra aqui a relação entre parte e

todo, geral e particular. Buscar a visão do conjunto, ver as várias dimensões do problema. E por fim, ter sensibilidade para a não generalização. Cada ser é único. Cada problema tem uma causa e constitui-se em sua identidade.

As mudanças educacionais, decorridas do processo de democratização do país reformularam a função do coordenador pedagógico como seu papel no universo escolar, que é de articulador, formador e transformador, conforme consideram Almeida e Placco (2011). Para as autoras, o coordenador pedagógico estabelece um papel de mediador entre o currículo e as práticas pedagógicas de cada professor. A tarefa demanda articulações curriculares necessárias dentro de suas áreas de atuação específicas, levando em consideração os alunos, a realidade sociocultural em que a escola está inserida, bem como tudo o que diz respeito às questões pedagógicas e interpessoais que acontecem dentro do ambiente escolar. Trata-se de um articulador do Projeto Político Pedagógico da instituição no campo pedagógico.

Segundo Vasconcelos (2013), a ação supervisora ou do coordenador pedagógico exige ainda algumas condições subjetivas na dimensão procedimental. Dentre elas destacam: a práxis docente, fazer o professor pensar a própria prática, à medida que ele mesmo estará repensando a sua, no momento em que avalia a do outro; a legitimação do diálogo e da participação coletiva nas decisões; o desenvolvimento de estratégias de interação com os docentes, promovendo diferentes momentos de encontro; a leitura da complexidade dos processos, as muitas dimensões de um mesmo fenômeno, além do acompanhamento sistemático das aulas dos professores, observando-as a partir do plano de aula e metodologia proposta pela escola.

Apesar de diversos autores discorrerem acerca da importância do cargo de supervisor ou coordenador pedagógico, bem como de suas atribuições, esta função não está especificada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, como ressalta Fefferman (2016, p. 29):

A referida lei, ao descrever os profissionais que atuam em educação, cita os administradores, inspetores, supervisores e orientadores e ressalta, em seu artigo 64, que esses profissionais necessitam de formação específica para atuar na escola, em nível de graduação (pedagogia) ou de pós-graduação a critério da instituição de ensino.

O coordenador/supervisor pedagógico é antes de tudo um educador, que cuida da formação de seus docentes e de garantir a qualidade da prática

educativa dentro da escola, fazendo dos encontros e reuniões pedagógicas um espaço de aprendizagem permanente de todos os envolvidos.

FORMAÇÃO CONTINUADA E COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: ESPAÇOS DE ENTRELAÇAMENTO DA PRÁTICA DOCENTE

A formação de professor assume a posição de domínio nas discussões relativas à educação, principalmente quando se tem uma perspectiva transformadora. Como aponta Therrien () a formação continuada, no contexto da sociedade contemporânea significa fundamentalmente um processo permanente de (re)significação dos saberes de sua área disciplinar e curricular - linguagem, ciências naturais, ciências humanas e do saber ensinar, da pedagogia e da experiência docente e cultural. É uma ação situada no contexto em que se dá o trabalho docente.

Nessa perspectiva a formação continuada se funda na concepção da docência como um ato complexo se caracteriza pelo entrelaçamento do domínio teórico dos saberes do seu campo disciplinar e curricular de prática; a competência para a transformação dos saberes, em situações práticas de mediação de aprendizagem com outros sujeitos, campos e saberes - pedagógicos e experienciais, saberes e conhecimentos regulados por uma prática ética fundada no ser social.

É nesse contexto que o coordenador pedagógico assume o papel de articulador dos processos de formação continuada, fomentando espaços de diálogo, estudos e discussões; promovendo a autonomia e a reflexão crítica dos sentidos e significados da docência; em contexto de acolhimento, respeito e parceria. Tais princípios constituem o que Therrien () denomina epistemologia da prática docente, compreendida como o desenvolvimento de uma racionalidade/reflexividade crítica e transformativa fundante de sua prática, que tem início na formação inicial e se consolidada na formação continuada. Assim se constitui o alicerce da cultura docente focada na leitura e na escrita da vida no mundo.

Pode-se observar que a formação continuada a partir da epistemologia da prática docente contexto de formação continuada, situada e significativa propicia à constituição de uma cultura escolar voltada para o 'aprender a aprender ser professor' requer um contexto de escola constituído para encontrar respostas situadas frente às

indagações cotidianas da escola, portanto se constitui oportunidade de autoformação para o coordenador pedagógico.

O QUE A PESQUISA REVELA

A pesquisa teve como objetivo analisar como os coordenadores pedagógicos concebem a formação continuada a partir de seus conhecimentos sobre a temática e a partilha de suas ações nesta função. Os resultados apontaram que os participantes definem seu papel como sendo de cunho pedagógico, de mediadores e articuladores entre os atores que compõem a escola em prol da aprendizagem dos alunos, e ainda de formadores de seu corpo docente, distanciando-se da função burocrática a que são atribuídos comumente nas escolas.

Coordenador A – *O coordenador pedagógico vem tentando definir o seu papel, dentro de um cenário múltiplo de atuação em que muitas vezes se confunde com o papel do diretor. Particularmente, prefiro definir como o profissional que cuida da aprendizagem dos alunos, e isso compreende a tudo o que diz respeito ao acompanhamento do planejamento, execução e monitoramento de todas as ações realizadas em sala de aula, observação da condução das aulas, infrequência do professor e aluno, entrada e saída de aluno. Assim como, orientador e formulador de projetos em benefícios da aprendizagem.*

Coordenador B – *O Coordenador pedagógico atua diretamente com os professores na articulação das metodologias que serão aplicadas, acompanhamento dos conteúdos e cumprimento do tempo pedagógico. É função do coordenador escolar, atuar junto aos alunos, no que se refere ao ensino e aprendizagem com ações voltadas ao fortalecimento da atuação do professor e possíveis intervenções de intensificação, possibilitando trabalhar o Princípio da Equidade, ou seja, oferecendo oportunidades para todos os alunos terem acesso ao ensino de qualidade. Cabe ao Coordenador acompanhar os planejamentos por Área do Conhecimento e oferecer momentos de Formação Continuada com foco na aprendizagem e aperfeiçoamento da prática de cada docente.*

Coordenador C – *São muitas as atribuições designadas ao Coordenador Escolar, porém, considero de maior relevância o de ser líder da equipe docente, ou seja, uma função formativa, ser responsável por acompanhar a prática educativa e ter a responsabilidade de juntos zelarmos pela aprendizagem dos alunos. Tarefa não tão fácil, considerando que temos docentes que não aceitam a supervisão de quem nem sempre tem capacitação na mesma área, pois nos deparamos com essa realidade, em atender outras áreas que não seja a nossa, para tal temos que compreender e mostrar que nossa função é oferecer ferramentas didáticas e não ensinar os conteúdos. O Coordenador não tem como saber tudo, sua função é ajudar a transformar o saber da área em conhecimento escolar, e tentar superar os problemas que se apresentam dando unidade ao projeto da escola.*

As narrativas revelam que a função de coordenador pedagógico se dá no campo da mediação, como atividade vinculada à aprendizagem docente. Nesse sentido, o coordenador pedagógico assume um papel de formador, amparado no contexto da epistemologia da prática docente professores e coordenadores pedagógicos mobilizam as reflexões sobre suas ações, (re) significando saberes e práticas pedagógicas mais significativas para as demandas cotidianas da escola.

Acerca das dificuldades percebidas pelos coordenadores pedagógicos, curiosamente cada um definiu uma dificuldade diferente, como é possível observar:

Coordenador A – *Sem dúvidas, existem! Manter bom relacionamento interpessoal, manter uma equipe motivada, integrada, coesa e, principalmente, focada nos compromissos e metas da escola e nos desafios da educação contemporânea.*

Coordenador B – *A dificuldade maior está em fazer os professores aderirem às nossas orientações; por exemplo, queremos que façam alguma coisa sobre as quais eles não acreditam. Em alguns casos os professores estão acostumados com certas práticas das quais não querem abdicar. Então fica difícil convencê-los a fazerem de outro jeito.*

Coordenador C – *Sempre encontramos dificuldades, e a maior dificuldade que vejo e o ato de exercer sua função, os coordenadores em geral alegam acúmulo de atribuições de caráter burocrático ou emergencial, tendo que deixar seu foco principal, que é a formação continuada dos docentes. Outros problemas encontrados que tira o foco são: resolução de conflitos entre alunos e docentes, resistência dos professores, e lidar com a falta de tempo para a formação continuada.*

É possível perceber uma variedade de dificuldades na realização do trabalho como coordenador pedagógico. Cada coordenador, com os seus problemas específicos de sua realidade, de sua escola. Ao analisar as dificuldades no relacionamento do coordenador pedagógico com seu corpo docente, há de se ponderar as diversas causas. Vasconcelos (2013) chama atenção para a resistência ao trabalho diante das mudanças propostas pelo coordenador pedagógico:

Quando se fala de mudança da prática de sala de aula para educadores, não há uma adesão imediata; ao contrário, manifesta-se

amiúde uma certa resistência, comentários que deixam transparecer nas entrelinhas descrença ou desânimo. É comum encontrarmos situações em que, de um lado, estão os técnicos a defender, e, de outro, os professores fazendo de tudo para se livrarem de tais novas propostas... (VASCONCELOS, 2013, p. 90)

Porto (2000): chama a atenção ao afirmar que: *“não há formação/prática definitivas: há sim, um processo de criação constante e infindável, necessariamente refletido, reorientado, reavaliado, uma vez que a dialética é, fundamentalmente, perdendo sua natureza inquisidora”*. Nesse sentido a formação continuada mobiliza a mudança de postura, de reavaliação e entendimento. Não é algo engessado, pronto. Vai se construindo ao longo do processo.

Acerca das alternativas de superação das dificuldades apontadas, os coordenadores pedagógicos apontaram diversas possibilidades, relacionadas à diversas posturas da função no decorrer da história, que variam desde a firmeza, abertura, competência e uma gestão democrática:

Coordenador A – *Penso que não há nenhuma garantia de que nossas ações serão exitosas, se não for permeada de algumas convicções: Ter clareza dos objetivos, metas e resultados que se pretende alcançar; Abertura ao novo, se manter antenado com as tendências atuais; Estudar, buscar conhecimento técnico, participar de capacitações e formação continuada, por exemplo; Defender com afinco as ações idealizadas coletivamente; Buscar despertar na equipe o espírito colaborativo e de corresponsabilidade.*

Coordenador B – *O diálogo é a ferramenta mais poderosa para enfrentarmos as dificuldades em qualquer espaço. Então, para a superação das dificuldades, na escola, eu sempre me aproprio desse instrumento. Reúno a equipe, juntos refletimos as situações e decidimos o que fazer para superar as dificuldades, pois entendo que a escola precisa ser democrática para o alcance de suas metas, e isso só é possível com o envolvimento e a participação de todos que fazem parte dela.*

Coordenador C – *Primeiramente tentamos manter uma linha de trabalho que visa engajamento de todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem, corresponsabilizando todos dentro das suas especificidades. O trabalho precisa ser desenvolvido de forma articulada e em sintonia. Primamos por ações de incentivo a aprendizagem e valorização do trabalho do professor.*

A gestão democrática participativa compreende-se que os atores envolvidos encontram-se coletivamente comprometidos e organizados com a

promoção de educação de qualidade participativa e igualitária. De acordo com Lück (2009):

A gestão democrática é um processo em que se “criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação (Luck, 2009, p.).

Nesse sentido, a gestão democrática se consolida como uma estratégia de promoção da formação continuada, a partir dos pressupostos da epistemologia da prática docente e caminhando para uma postura de professor reflexivo, capaz de perceber a prática como reflexão contínua, problematizando a realidade pedagógica, bem como analisando, refletindo e reelaborando, criativamente, os caminhos de sua ação, de modo a resolver os conflitos, construindo e reconstruindo seu papel no exercício profissional.

A partir das narrativas dos participantes, pode-se concluir que a formação continuada é uma atividade dinâmica de reflexão na e da ação docente, proposto para superar o modelo da racionalidade técnica e constituindo o movimento dinâmico, dialético, entre o fazer e o pensar sobre o fazer. É pensando criticamente a prática de hoje ou de ontem que se pode melhorar a próxima prática. Nesse sentido, a docência implica uma atividade dinâmica de atualização, qualificação e busca de conhecimento.

Entretanto se constitui um desafio diante da necessidade de ambientes, espaços e tempos, assegurados para momentos de formação contínua no chão da escola; profissionais (equipes) de apoio e orientação pedagógica com competência para a gestão desses processos na escola; vivências em equipes colaborativas e parceiras de colegas professores dispostas ao diálogo de reflexividade situada sobre questões, impasses e situações do cotidiano escolar, além da postura da coordenação pedagógica dispostas a construir a formação continuada como espaço de aprendizagem colaborativa e autoformação.

Partimos do pressuposto de que as ações de formação continuada ao professor, tendo como referência o Projeto Político Pedagógico da escola, o acompanhamento do coordenador pedagógico, podem fortalecer o professor para que seja ele bem-sucedido na articulação de sua prática dentro de sala de aula, seu relacionamento com alunos, pais e colegas, claro, seu lado profissional. A formação continuada dos professores será bem mais sucedida se a equipe escolar, liderada

pelos diretores e coordenadores pedagógicos, encará-la como valor e condição básicos para o desenvolvimento profissional. Nesse sentido, o calendário escolar precisa garantir oportunidades e tempo para a efetivação da formação continuada como processo contínuo da escola.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DOMINGUES, I. **O coordenador pedagógico e o desafio da formação contínua do docente na escola**. 2009, 237 f. Tese (Doutorado em Educação)- Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

GGLIO, P.C. O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em serviço. IN: PLACCO, V.M.N. DE S. et al. O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola. São Paulo: Loyola, 2004.

IMBERNÓN, F. **Formação continuada de professores**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 6ª ed. Rio de Janeiro: DP& A, 2002.

MITRULIS, E; VILLALOBOS, J. E. R. Últimos baluartes - uma contribuição ao estudo da escola primária: as práticas de inspeção escolar e de supervisão pedagógica. Tese de doutorado. Universidade de São Paulo, São Paulo, 1993. Disponível em: <https://bdpi.usp.br/item/000737961>. Acesso 19 de Maio de 2019.

NAGLE, Jorge. **Educação e Sociedade na Primeira República**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

PLACCO, V. M. N. de S. e ALMEIDA, L. R. de – **O coordenador pedagógico e os desafios da educação**. In: **Desafios ao coordenador pedagógico no trabalho coletivo da escola: intervenção ou prevenção?** São Paulo: Loyola, 1ª ed., 2008, 2ª ed., 2010.

PORTO, Y. da S. **Formação Continuada: a prática pedagógica recorrente**. In: MARIN, A. J. (org). Educação continuada: reflexões, alternativas. Campinas, SP: Papirus, 2000.

VASCONCELOS, Celso. *Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula*. São Paulo: Libertad Editora, 2013.

FEFFERMAN, Elizabeth. *A Função do Coordenador Pedagógico na Qualificação do Trabalho Docente: formação continuada e avaliação educacional*. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC, 2016.

LÜDKE, Menga. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986

APÊNDICE - QUESTIONÁRIO PARA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

Formação inicial (graduação)

Tempo de atuação como Coordenador (a) Pedagógico (a):

1. Tempo de atuação como docente?
2. Qual a sua concepção de Formação Continuada?
3. Que importância você atribui à Formação Continuada aos professores?
4. Que ações ou estratégias são usadas por você para desenvolver sua função de coordenador (a) pedagógico (a) no que se refere a formação continuada?
5. Quais os desafios da formação continuada dos professores você acompanha?