

## O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO: DESAFIOS NO CONTEXTO DE UMA ESCOLA PÚBLICA

Noelma Nascimento dos Santos<sup>1</sup>

Fábio Willian Andrade Castro<sup>1</sup>

Eugênia da Silva Pereira<sup>2</sup>

### RESUMO

O coordenador pedagógico tem um papel relevante no ambiente escolar e na formação dos profissionais da educação. Todavia, as funções e atribuições do coordenador no contexto educacional enfrentam inúmeros desafios ao longo da história da educação brasileira em decorrência das finalidades associadas a própria educação. Neste sentido, este texto apresenta o resultado de reflexões e inquietações a partir de pesquisa do componente curricular de Coordenação Pedagógica do curso de Pedagogia da Universidade do Estado da Bahia, *Campus XII*. O objetivo é discutir sobre o papel do coordenador pedagógico e os desafios da sua atuação no contexto de uma escola pública. Para compreender o contexto em que ocorre foi necessária uma pesquisa de cunho qualitativo, em que foi usado um questionário com perguntas abertas feitas a uma coordenadora pedagógica de uma escola municipal de pequeno porte do município de Guanambi, Bahia. Buscou-se compreender como este profissional atua em seu cotidiano trazendo algumas questões relevantes sobre a atuação do coordenador pedagógico no contexto da educação pública. O estudo sinaliza que um dos grandes desafios que o coordenador pedagógico precisa superar são os desvios de “funções”, que são atribuídas a ele. Além disso, aponta a importância da atuação desse profissional que norteiam o universo da coordenação pedagógica no ambiente escolar, como articulador, para instaurar na escola o significado do trabalho coletivo.

**Palavras-chave:** Coordenador pedagógico. Formação. Escola.

### 1 INTRODUÇÃO

O coordenador pedagógico hoje é visto como articulador, responsável por promover na escola o significado do trabalho coletivo e transformador, a partir da participação democrática, como um estímulo para o crescimento das pessoas e da instituição de ensino. Todavia, esta concepção ainda está em construção e enfrenta muitos desafios, uma vez que, historicamente a esse profissional foi dado a função de “vigiar” a prática do professor.

---

<sup>1</sup> Graduandos em Pedagogia pela Universidade do Estado da Bahia UNEB *Campus XII*. E-mail: [noelmanascimento@gmail.com](mailto:noelmanascimento@gmail.com)

<sup>2</sup> Professora substituta da Universidade do Estado da Bahia UNEB *Campus XII*. E-mail: [eniagbi@hotmail.com](mailto:eniagbi@hotmail.com)

Amado (2012) afirma que é fundamental que o coordenador pedagógico construa uma relação de confiança com os professores. Sendo então, preciso cuidar das relações com o grupo de professores e é nessa perspectiva que a reconstrução de novas formas de relação dentro da escola, de interação entre profissionais-pessoas, seja também foco de reflexão do coordenador pedagógico, especialmente na condução democrática do enfrentamento das questões cotidianas.

Franco (2002, p.130) afirma que “não podemos deixar que os coordenadores pedagógicos sejam o próximo “bode expiatório” na explicação do fracasso da escola. Como todos os educadores, são eles vítimas históricas da falta de comprometimento real da sociedade brasileira com as urgências da educação”. Nesse sentido, cabe a comunidade escolar articulado com a direção, fazer um trabalho em conjunto para que o profissional em questão não seja sobrecarregado com toda demanda do ambiente de aprendizagem.

Diante disso, após discussões em sala de aula sobre o papel do coordenador pedagógico e os desafios postos a coordenação escolar, surge a inquietação e interesse em pesquisar a prática de desse profissional no contexto de uma escola pública com o objetivo de conhecer melhor as suas atribuições e desafios frente a demanda educacional. Tais reflexões contribuirão para a futura atuação enquanto profissionais da educação.

Para tanto, a pesquisa realizada foi de cunho qualitativo, partindo da obtenção de dados descritivos, mediante o contato direto com uma coordenadora pedagógica da rede pública de ensino da cidade de Guanambi, Bahia.

Utilizamos um roteiro de entrevista semiestruturado com dez perguntas. Lakatos e Marconi (2002, p.53) afirmam que: “O questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito sem a presença do entrevistador”. Posteriormente a coleta dos dados, foram realizadas outras leituras para organização e análise dos dados, procurando identificar os elementos importantes que apresentam o estudo em questão.

Neste sentido, este texto apresenta as discussões decorrentes da pesquisa realizada e está organizado inicialmente com o histórico do papel do coordenador pedagógico ao longo da história; Em seguida, discute as atribuições desse profissional, a importância da formação continuada, bem como os inúmeros desafios enfrentados pelos coordenadores pedagógicos nos contextos escolares, e, por fim, aponta as considerações finais.

## 2 O TRABALHO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO AO LONGO DA HISTÓRIA

Ao analisarmos o histórico do papel do coordenador pedagógico no contexto escolar, observamos que é recente a perspectiva de profissional articulador dentro das instituições de ensino. Segundo Fontenele (2013, p.20), “a função de coordenador pedagógico era mais conhecida como supervisor pedagógico, mas como estes profissionais apresentam funções similares, um acabou por dar origem ao outro”.

No Brasil a ideia de supervisão apareceu a partir de 1549, no plano de ensino formulado pelo Padre Manuel da Nóbrega. Principalmente após a sua morte, em 1570, quando foi adotado o “Ratio Studiorum”, um conjunto de normas para regulamentar o ensino dos colégios jesuíticos que tinham como objetivo unificar os procedimentos pedagógicos dos jesuítas. (FONTENELE, 2013 apud MARROCO; ZANELATO, 2011).

Ainda conforme os autores, com a expulsão dos jesuítas e a extinção do seu sistema de ensino foram criadas as aulas régias, ficando descaracterizada a função do supervisor e concentrou-se na função de prefeito dos estudos. Nessa fase da história, observa-se que o supervisor ganha uma nova função, que envolve os aspectos políticos e administrativos no contexto escolar, incluindo ainda, a inspeção e a direção. (FONTENELE, 2013 apud MARROCO; ZANELATO, 2011).

Observa-se que no período da independência do Brasil, o professor passa a assumir dupla função (docência e supervisão), mas, em seguida, exigiu-se profissionais específicos. A partir disso, o papel do profissional pautou-se na perspectiva de supervisão e inspeção. A própria Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), tanto de 1971 (Lei 5692/71), quanto de 1996 (9394/96) referem-se aos termos de supervisão e inspeção.

Todavia, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (9394/96), sinaliza alguns elementos novos, como a orientação educacional. A lei destaca ainda que a formação de profissionais da educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional, para a educação básica deverá ser feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantindo, nessa formação, a base comum nacional. (BRASIL, 1996).

Nota-se que no contexto atual a partir das discussões e necessidade de consolidação de uma gestão democrática, o papel do coordenador pedagógico tem sido ressignificado e

assume uma função importante no processo de construção de uma escola democrática e participativa.

### **3 OS DESAFIOS DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA ESCOLA PÚBLICA**

A coordenação pedagógica é vista como um auxílio permanente e continuado ao trabalho docente, cujas principais atribuições, podem ser listadas em quatro dimensões como aponta Lima apud Piletti (1998, p. 125):

- a) acompanhar o professor em suas atividades de planejamento, docência e avaliação;
- b) fornecer subsídios que permitam aos professores atualizarem-se e aperfeiçoarem-se constantemente em relação ao exercício profissional;
- c) promover reuniões, discussões e debates com a população escolar e a comunidade no sentido de melhorar sempre mais o processo educativo;
- d) estimular os professores a desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem.

Entretanto, a respeito deste quadro de atribuições e até por desconhecimento das mesmas, muitos olhares são lançados sobre a identidade e função do coordenador pedagógico na escola, sendo que esta foi uma das queixas apontadas pela entrevistada. Segundo a coordenadora entrevistada, ela não recebe apoio de seus colegas de trabalho ao executar o que foi planejado em reuniões em conjunto. Desse modo, fica explícita a falta de cooperação da comunidade escolar em não contribuir em conjunto para o efetivo trabalho e desenvolvimento da entidade educativa.

É perceptível a angústia da coordenadora pedagógica em não poder executar seu trabalho por falta de apoio, recursos pedagógicos, carga horária insuficiente, dentre outras questões desconfortáveis para a profissão em questão. Delineando assim, o desconforto, a falta de acolhimento, de diálogos ricos para o processo formativo, e retrocesso por parte de quem se diz educar caracterizando assim, uma crise de identidade profissional no cotidiano escolar.

Outra questão relevante, que ficou visível, foi o apontamento da formação continuada do coordenador pedagógico, para o desenvolvimento de seu trabalho e definição do seu campo de atuação na escola. Isso dificulta a compreensão do papel da coordenação no contexto escolar.

Ao tentar suprir a demanda da escola, o coordenador pedagógico afasta, muitas vezes, das suas atribuições, por meio de outros trabalhos que não são de sua responsabilidade para não causar conflitos intraescolares. Tal afastamento de suas reais funções, pode instabilizar o profissional a tal ponto como pontua Lima apud Bartman:

o coordenador não sabe quem é e que função deve cumprir na escola. Não sabe que objetivos persegue. Não tem claro quem é o seu grupo de professores e quais as suas necessidades. Não tem consciência o seu papel de orientador e diretivo. Sabe elogiar, mas não tem coragem de criticar. Ou só critica, e não instrumentaliza. Ou só cobra, mas não orienta. (LIMA, 2007, p.5 apud BARTMAN, 1998, p.1).

É preciso ter outro olhar acerca da relevância do trabalho do coordenador pedagógico na escola, mediado pelo equilíbrio de suas atribuições como um dos coagentes às práticas pedagógicas sistematizadas, em que cada um e todos se tornam corresponsáveis pelo processo ensino-aprendizagem.

#### **4 AS FUNÇÕES E DESEMPENHO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO**

O coordenador pedagógico tem um papel relevante no ambiente escolar e na formação do indivíduo, pois tem a função de contribuir com as pessoas envolvidas, desde gestores, educadores pensando numa educação de qualidade para com o aluno. É um educador e mediador do conhecimento que deve estar sempre consciente do seu trabalho, assumindo a responsabilidade de envolver-se em constante processo de formação e buscando meios, alternativas ou projetos que contribuam para um ambiente democrático e participativo, que seja capaz de trazer a participação de todos os membros da escola e até mesmo a família, já que esta também tem muito a contribuir na educação de seus filhos.

Para desenvolver o seu trabalho, o coordenador pedagógico precisa primeiramente saber o que realmente é a sua função. Pois, muitas vezes, alguns coordenadores pedagógicos se perdem com tarefas que não são de sua competência, como por exemplo, ficarem fiscalizando se as salas de aula estão limpas, se os alunos estão se comportando, substituir professores que faltam ou cuidar de questões administrativas, dentre outras que acontecem no âmbito escolar. Sabe-se que, além disso, existe ainda a resistência de alguns professores, que por não saber da importância do coordenador ou achar que são inferiores a ele se negando a aceitar propostas de atividades mediadas pelo coordenador. Não estamos dizendo que o professor deve se submeter a tais propostas, mas que possa haver uma troca de conhecimentos

de ambas as partes, levando em consideração qual a melhor forma de contribuir para o aprendizado do aluno.

Percebe-se, então, a importância dos coordenadores pedagógicos serem críticos/reflexivos, de modo que possam pensar em estratégias que melhore as condições de aprendizagem dos alunos. Uma vez que ele possa se organizar dando suporte ao professor garantindo a realização semanal do horário de trabalho pedagógico coletivo, organizando encontros de docentes por área e por série, dando atendimento individual aos professores e também fornecendo base teórica para nortear a reflexão sobre as práticas que de alguma forma possa colaborar para que o professor desenvolva seu trabalho com segurança.

O coordenador pedagógico tem além, das funções pedagógicas, a tarefa de resolver os conflitos no espaço escolar, como os de ordem burocrática, disciplinar e organizacional. Ele deve dispor de métodos e ações que colaboram para o fortalecimento das relações entre a cultura e a escola. Para assumir esse cargo, é necessário estar preparado para enfrentar os problemas diários e atender aos pais, funcionários e professores com responsabilidade, incentivando a execução do projeto pedagógico e a participação de todos na construção do mesmo.

O coordenador pedagógico necessita ir além do conhecimento teórico, pois para acompanhar o trabalho pedagógico e estimular os professores é preciso percepção e sensibilidade para identificar as necessidades dos alunos e professores, tendo que se manter sempre atualizado, buscando fontes de informação e refletindo sobre sua prática.

É necessário destacar que o trabalho deve acontecer com a colaboração de todos, assim o coordenador deve estar preparado para mudanças e sempre pronto a motivar sua equipe. Dentro das diversas atribuições está o ato de acompanhar o trabalho docente, sendo responsável pelo elo entre os envolvidos na comunidade educacional.

Nessa perspectiva, para que o coordenador tenha competência para continuar desenvolvendo o seu papel é fundamental que busque aperfeiçoamento constante, ou seja, estamos referindo aqui à importância da formação continuada dos profissionais da educação dentro das escolas em que atuam devido à necessidade de se ter professores bem preparados, atualizados e que buscam novos conhecimentos, pois a realidade muda constantemente e para que isso se torne realidade são necessárias ações que sustentem um trabalho em equipe e uma

gestão que priorize a formação docente contribuindo para um processo administrativo de qualidade.

## 7 CONSIDERAÇÕES

Este trabalho teve como objetivo principal conhecer e discutir sobre o papel, as ações e desafios do coordenador pedagógico na escola. O estudo sinaliza a importância da atuação desse profissional que norteiam o universo da coordenação pedagógica no ambiente escolar, como articulador, para instaurar na escola o significado do trabalho coletivo.

Como discutido no texto, um dos grandes desafios do coordenador é, acima de tudo estabelecer vínculos com os professores, ganhar a confiança do grupo, para finalmente, propor mudanças significativas. Para que isso aconteça, o coordenador pedagógico precisa superar os tão questionados desvios de “funções”, que são atribuídas a ele.

Desse modo, a pesquisa foi de grande relevância ao socializar mais uma inquietação de uma coordenadora pedagógica ao revelar os desafios da profissão com a falta de apoio dos colegas de trabalho perante sua atuação na escola em que atua.

A pesquisa aponta ainda a necessidade de ressignificar o papel do coordenador pedagógico no contexto escolar de modo a garantir o cumprimento da sua função de promotor de um ambiente educativo propício ao processo de ensino aprendizagem, mas, sobretudo, um espaço de gestão democrática e participativa.

## REFERÊNCIAS:

AMADO, Cybele. Coordenação Pedagógica em Foco. **Salto para o futuro**. Ano XXII - Boletim 1 - Abril 2012.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9.394, de 1996. Disposições Constitucionais. Lei nº 9424, de 24 de dezembro de 1996. Brasília, DF, 1998. Disponível em <[http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/2762/ldb\\_5ed.pdf?sequence=1](http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/2762/ldb_5ed.pdf?sequence=1)>> Acesso em 02 jun. 2017.

FONTENELE Gilcéia Leite dos Santos. **O Papel do Professor Coordenador como Articulador do Projeto Político-Pedagógico**. 2013. Monografia apresentada a Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica. Universidade de Brasília. Brasília DF.

FRANCO Maria Amélia Santo. Coordenação pedagógica: uma práxis em busca de sua identidade. Disponível em: **Revista Múltiplas Leituras**, v.1, n. 1, p. 117-131, jan. / jun. 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina e Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto, relatório, publicações e trabalho científico. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LIMA, P. G.; SANTOS S. M. **O coordenador pedagógico na Educação Básica**: Desafios e Perspectivas. Vol.2 nº 4 jul./dez. 2007 P. 77-90. Disponível em <<http://www.ufgd.edu.br/faed/nefope/publicacoes/o-coordenador-pedagogico-naeducacao-basica-desafios-e-perspectivas> >Acesso em 02 jun. 2017.

OLIVEIRA Cristiano Lessa de. **Coordenação Pedagógica**. Disponível em: [www.unipeste.com.br/Travessias.ed.04](http://www.unipeste.com.br/Travessias.ed.04)