

AS CONTRIBUIÇÕES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO CONTEXTO ESCOLAR

Jainara Fernandes dos Santos Leal¹

Gracilene Mendes de Souza Nogueira²

Resumo

Este artigo tem por objetivo compartilhar os estudos bibliográficos e as reflexões sobre as contribuições do coordenador pedagógico no ambiente escolar como protagonista de melhorias no processo de ensino aprendizagem. Contempla a pesquisa realizada durante o curso de Pedagogia que se propôs a compreender o papel deste profissional na condição de articulador das ações empreendidas pela instituição escolar na perspectiva da gestão democrática. Trata-se de um estudo qualitativo das bases teóricas que devem orientar a prática desse profissional e das suas condições de contribuir para a melhoria da educação escolar. Enfatiza-se o olhar sobre os desafios e as demandas que ocupam as preocupações da equipe gestora da escola e que, muitas vezes condicionam o trabalho da coordenação pedagógica à busca de soluções imediatas para o funcionamento da instituição, o que compromete o desenvolvimento de ações que promovam o desenvolvimento do seu papel social. Embasa-se nas ideias de: Saviani (2002); Almeida (2007), Placco (2009) e Vasconcelos (2006). Expõe reflexões que primam pela importância da atuação do coordenador pedagógico como um agente articulador de todas as ações pedagógicas no ambiente escolar, bem como no processo de formação docente e na melhoria do desempenho dos professores e, conseqüentemente na aprendizagem dos alunos uma vez que o coordenador é munido de conhecimento necessário para melhorar e desenvolver um trabalho com qualidade. Este estudo, portanto, é de interesse de estudantes dos cursos de formação de professores, dos pedagogos que se dedicam à função de coordenação pedagógica e de todos os profissionais que compõem o cotidiano das escolas.

Palavras Chaves: Coordenação pedagógica. Aprendizagem. Articulação.

Introdução

Convencionou-se, na literatura, a ideia de que ações articuladas por parte da gestão escolar constituem uma das principais alternativas para se conseguir bons resultados na aprendizagem dos estudantes. É responsabilidade da equipe gestora promover o envolvimento

¹Estudante do curso de Pedagogia pelo Instituto de Formação e Educação Teológica (IFETE). E-mail: naraf20@yahoo.com.br.

²Professora do Centro Educacional de Pindaí, mestre em Educação pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. E-mail: galzezinho@Yahoo.com.br.

de todos os segmentos escolares na priorização das ações, na definição de metas e no planejamento de estratégias que primem pelos objetivos educacionais.

Entretanto, observou-se nos seminários resultantes da atuação no Estágio Supervisionado do curso de Pedagogia que nem todas as escolas possuem coordenadores e mesmo as que possuem este profissional no seu quadro funcional têm dúvidas sobre as suas reais responsabilidades e importância do seu trabalho. A partir desta constatação, tornou-se conveniente questionar sobre a relevância do papel do coordenador pedagógico no contexto das escolas já que este faz parte da equipe gestora e sua responsabilidade tem ligação direta com a dimensão pedagógica da administração escolar.

Assim, esta pesquisa prima pela discussão das vantagens da unidade escolar que conta com o coordenador pedagógico no seu quadro funcional considerando o detalhamento de suas funções e o comprometimento de suas ações. O coordenador pedagógico é concebido por este estudo como o profissional capaz de favorecer a organização dos atores e dos processos da escola, com atitude crítica e reflexiva, fazendo uso dos saberes adquiridos na sua formação acadêmica e na experiência profissional, com o intuito de nortear as relações existentes no ato de aprender e ensinar, transformando a escola num espaço onde se coordena o saber fazer e o saber aprender. Um profissional, portanto, atento às necessidades dos professores com condições para proporcionar-lhes subsídios teóricos e metodológicos para inovar e promover o ensino.

Na tentativa de guiar a reflexão sobre esta temática e organizar o estudo bibliográfico realizado nesta perspectiva, este artigo inclui, além desta introdução, o percurso metodológico que lhe garante cientificidade, a discussão sobre o papel do coordenador pedagógico no contexto das escolas e os desafios e as demandas por um trabalho pautado nos princípios da gestão democrática. Por fim, encontram-se as considerações finais constituídas e constituintes de reflexões pertinentes ao tema em questão.

A relevância deste estudo dá-se por abordar as demandas e os desafios que ocupam as preocupações da equipe gestora da escola e que, muitas vezes condicionam o trabalho da coordenação pedagógica à busca de soluções imediatas para o funcionamento da instituição, o que compromete o desenvolvimento de ações que promovam o desenvolvimento do seu papel social. Sua leitura é indicada a estudantes de cursos de formação de professores e a todos os profissionais que atuam nos contextos escolares.

Pressupostos metodológicos

Com a finalidade específica de atender aos anseios no que se refere às principais contribuições do coordenador pedagógico no ambiente escolar, esta pesquisa, de cunho bibliográfico, tem o intuito de abordar o problema em questão a partir da leitura e fichamento de estudos já publicados.

Através de uma revisão de literatura que se alicerça nos pressupostos teóricos de autores como Vasconcelos (2006), Saviani (2002), Almeida (2007) e Placco (2009), entre outros, foi possível elencar diversos posicionamentos sobre a atuação própria do coordenador pedagógico. A leitura fichada de suas publicações permitiu a reflexão sobre as contribuições deste profissional para o contexto escolar.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de cunho bibliográfico, que se propõe a fomentar a discussão sobre o papel do coordenador escolar a partir da interpretação de estudos já realizados e publicados, por entender que este tipo de abordagem é capaz de gerar “a postulação de hipóteses ou interpretações que servirão de ponto de partida para outras pesquisas” (LIMA; MIOTO, 2007, p. 43).

Contudo, é necessário esclarecer que este estudo concebe conhecimento como “uma construção, uma produção humana” como afirma Rey (2005, p. 6). Deste modo, o conhecimento produzido por esta pesquisa é fruto de reflexões constantes a partir do entrelaçamento dos posicionamentos dos autores consultados. Portanto, é um estudo qualitativo que não se pauta em categorias universais, mas que tem seu conhecimento construído pelo confronto entre o potencial acadêmico do pesquisador com as informações produzidas por outros estudos considerados, sendo a teoria o principal instrumento utilizado.

Deste modo, este estudo, pauta-se nos princípios da pesquisa qualitativa de procedimento bibliográfico e se dedica a compreender o papel do coordenador na instituição escolar com vistas às contribuições para a melhoria do processo de ensino aprendizagem.

O que faz um coordenador pedagógico na escola?

A atuação do coordenador pedagógico dentro do contexto educativo relaciona-se especificamente com o desenvolvimento, com a implementação e com o acompanhamento do processo de ensino e aprendizagem.

Destaca-se entre suas funções o ato de acompanhar o trabalho docente, sendo responsável pelo elo entre os envolvidos na comunidade educacional e a educação que nela se processa. A questão do relacionamento entre o coordenador e o professor é um fator crucial para o desenvolvimento de ações articuladas por parte da equipe gestora.

Com efeito, o trabalho do coordenador pedagógico envolve questões pedagógicas e administrativas que vão desde: assistir aulas compartilhando os momentos de reflexão com os docentes e com os alunos; planejar, colocar em prática reuniões pedagógicas com foco na formação do professor; elaborar atividades e cursos para o aprimoramento docente; articular propostas pedagógicas interligando os conteúdos escolares com atividades extracurriculares e enfatizar e valorizar a participação da família no contexto escolar.

Compete ao Coordenador Pedagógico, então:

[...] em seu papel formador, oferecer condições ao professor para que aprofunde sua área específica e trabalhe bem com ela, ou seja, transforme seu conhecimento específico em ensino. Importa, então, destacar dois dos principais compromissos do CP: com uma formação que represente o projeto escolar [...] e com a promoção do desenvolvimento dos professores [...] Imbricados no papel formativo, estão os papéis de articulador e transformador”. (PLACCO; SOUZA, 2011, p.230).

Sobre este ponto de vista, Garcia (1992, p.89) adverte que, “cabe ao coordenador mobilizar os professores e a si mesmo, objetivando o desenvolvimento da responsabilidade e do entusiasmo em reflexões e atuações”. A atuação do coordenador pedagógico, como se percebe, é ampla, pois envolve diversas questões: “currículo, construção do conhecimento, aprendizagem, relações interpessoais, ética, disciplina, avaliação da aprendizagem, relacionamento com a comunidade, recursos didáticos” (VASCONCELOS, 2006, p.125). Ou seja, sua atuação prescinde das demandas escolares e do perfil filosófico da unidade escolar.

Nesse sentido, cabe ao coordenador pedagógico desenvolver ações voltadas para o fortalecimento dos aspectos pedagógicos como formação continuada, direção, coordenação, acompanhamento de aprendizagens dos educandos, até por que é viável que o mesmo seja um profissional comunicativo, autônomo de conhecimentos, compreensivo e que além de tudo isso, tenha uma visão estratégica de equipe.

O coordenador deve, portanto, ser formado, habilitado e capacitado para realizar todas essas atividades, mas para que isso aconteça é preciso uma redefinição de que coordenar vai muito além do que orientar atividades; é um amplo exercício de desenvolvimento da capacidade de liderança que vai se modificando com o tempo e com a prática exercida ao

longo de anos como educador que luta constantemente pelo novo juntamente com todos na escola, além de ser indispensável o apoio dos pais neste projeto inovador.

Coordenador pedagógico como agente transformador

A educação está vinculada à troca de saberes, técnicas e experiências que propiciam o desenvolvimento sociocultural dos indivíduos, se constituindo em momentos de construção do conhecimento marcados por concepções políticas, sociais e culturais. E, como destaca Brandão (2008, p.10):

A educação pode existir livre e entre todos, pode ser uma das maneiras que as pessoas criam para tornar comum, como saber, como idéia, como crença, aquilo que é comunitário como bem, como trabalho ou como vida. Ela pode existir imposta por um sistema centralizado de poder, que usa o saber e o controle sobre o saber como armas que reforçam a desigualdade entre os homens, na divisão dos bens do trabalho, dos direitos e dos símbolos.

Educação de qualidade é uma busca constante das instituições de ensino. Qualidade não se trata de um status a ser alcançado, mas, de uma busca contínua e processual. A demanda da qualidade está para a escola assim como a articulação está para o coordenador. Os desafios impostos pelas mudanças ocorridas nos mais diferentes campos do conhecimento, nas organizações sociais e nas diversas transformações da sociedade contemporânea se apresentam entre as demandas da escola condicionando as suas prioridades e, conseqüentemente, o caracterizando o processo de busca por qualidade.

Pensar a qualidade do ensino e para que isso se torne realidade supõe protagonizar ações que sustentem um trabalho em equipe e uma gestão que priorize a formação docente contribuindo para um processo administrativo que conduza à melhoria crescente das condições de ensino e de aprendizagem. Conforme Chiavenato (1997, p.101),

Não se trata mais de administrar pessoas, mas de administrar com as pessoas. As organizações cada vez mais precisam de pessoas proativas, responsáveis, dinâmicas, inteligentes, com habilidades para resolver problemas, tomar decisões.

Além dessa figura tão decisiva do diretor na gestão de uma escola, o coordenador pedagógico aparece como um dos principais agentes responsáveis pela integração, articulação, elaboração e efetivação do currículo da escola, juntamente com a comunidade

escolar para o fortalecimento da democratização do processo pedagógico. O Coordenador pedagógico compõe a equipe gestora da escola.

Sobre este ponto de vista Libâneo (2004, p.215) esclarece que:

A coordenação é um aspecto da direção, significando a articulação e a convergência do esforço de cada integrante de um grupo visando a atingir os objetivos. Quem coordena tem a responsabilidade de integrar, reunir esforços, liderar, concatenar o trabalho de diversas pessoas.

Dessa forma, o coordenador é dos atores que compõem esse coletivo com um papel diferenciado e específico. Diretores e professores já possuem suas respectivas funções, e muitas destas deveriam ser orientadas pelo coordenador. Segundo Orsolon (2001, p.17) “cabe ao coordenador a função de formador, possibilitando ao professor uma proposta transformadora, de prática inovadora, ação conjunta”, ou seja, um conjunto de ideias que favoreça ao educando um melhor aproveitamento dentro da escola e fora dela.

Coordenador pedagógico: dificuldades e desafios

Embora o papel do coordenador seja especificamente o de coordenar os rumos pedagógicos da instituição escolar, muitas vezes o coordenador é sobrecarregado com as demais questões administrativas da escola, chegando a negligenciar a dimensão pedagógica.

O atual cenário educacional da gestão democrática entendida como “uma das dimensões que possibilitam o acesso à educação de qualidade como direito universal” (BRASIL, 2011) busca desenvolver uma gestão participativa, tendo o gestor e o coordenador como mediadores responsáveis pelo equilíbrio do tripé formado por escola, comunidade e família, numa relação orgânica. Um dos grandes desafios que os coordenadores enfrentam é a criação e a manutenção de espaços de participação dentro das unidades escolares que representem espaços de expressão de todos os segmentos escolares, inclusive da comunidade e não apenas mecanismos de confirmação das decisões administrativas tomadas de forma unilateral.

De acordo com Dalben (2004, p.56):

O papel do coordenador é o de ‘espelho refletor’, partindo daquilo que a realidade pedagógica oferece, dialogando, confrontando, especulando e exigindo o distanciamento de todos para a reflexão, a avaliação e a produção do conhecimento sobre a e da prática da escola.

Na escola, o coordenador pedagógico, com o intuito de promover essa parceria com os seus segmentos, pode encontrar impasses, resistências, conflitos, contradições e diferenças. No entanto, um trabalho que se pretende desenvolver de forma articuladora deve pautar-se no diálogo, na comunicação, na reflexão que resultará em intervenções no processo educativo de cunho significativo para o desenvolvimento da competência escolar no panorama social.

Ao comentar sobre as contribuições do coordenador pedagógico para a escola, Ramos (2000, p. 10) afirma que "ele é o líder da aprendizagem, o responsável por obter bons resultados com o trabalho de formação dos professores, e cada unidade de ensino precisa ter ao menos um profissional". O coordenador pedagógico é, assim, responsável por monitorar e ingressar com toda a equipe escolar em um trabalho diferenciado que prima pela qualidade do ensino.

O coordenador professor pedagógico é o personagem responsável pelo desenvolvimento de ações articuladas na unidade escolar. A falta de formação acadêmica deste profissional pode comprometer o desempenho de toda a instituição escolar por não se referenciar nos princípios constitutivos da gestão democrática, ficando clara a sua importância no contexto escolar.

Ainda que o país tenha avançado bastante nas concepções educacionais, muitas escolas sofrem com condições de trabalho incoerentes com o desenvolvimento das intervenções necessárias. Falta formação técnica, materiais favoráveis, organização coletiva, entre outros fatores, impossibilitando que o coordenador realize sua função: coordenar, planejar e acompanhar todo o processo didático pedagógico. Esta situação gera um desconforto e um desânimo com a profissão por parte dos educadores que se propõem à realização desta função. Em situações semelhantes, o coordenador se desgasta com a rotina da escola na tentativa de amenizar as precariedades institucionais e pouco se dedica às ações realmente inovadoras do processo de ensino aprendizagem capazes de promover a melhoria da educação assumida pela instituição.

Tudo isso implica:

A articulação entre professores, coordenadores, supervisores e orientadores educacionais, alunos, funcionários, pais de alunos e a comunidade local, na defesa e na implementação de mecanismos de participação que visem à efetivação de um novo processo de gestão, no qual o exercício democrático expresse as possibilidades de construção de uma nova cultura escolar (DOURADO, 2002, p. 159).

São muitos os desafios que o coordenador pedagógico encontra na escola. Portanto, o pedagogo na função de coordenador assume uma parceria com os outros profissionais expondo as dificuldades e buscando, juntos, alternativas para o sucesso da escola.

Nesse sentido, para que o coordenador pedagógico desenvolva um excelente trabalho precisa estar comprometido não apenas com a escola, mas principalmente com os processos de ensino-aprendizagem; necessita desenvolver ações coletivas e construtivas junto aos segmentos escolares na busca por soluções para as dificuldades encontradas no dia a dia.

De acordo com (VIEIRA, 2003, p.83):

Para o coordenador pedagógico, o principal objetivo de sua função é garantir um processo de ensino-aprendizagem saudável e bem-sucedido para os alunos do curso em que atua. Para tanto, ele desempenha várias tarefas no seu cotidiano: tarefas burocráticas, atendimento a alunos e pais, cuidado e planejamento de todo o processo educativo do curso... emergências e imprevistos e, principalmente, a formação em serviço dos professores com os quais trabalha.

Diante de todo o conhecimento construído a partir das reflexões promovidas por esta pesquisa, ficam explícitas as contribuições do trabalho do coordenador pedagógico para o contexto escolar. O profissional que assume essa função precisa ter consciência dos desafios a serem enfrentados e dispor da capacidade suficiente para a realização de um trabalho dinâmico e estratégico; atento às mudanças que ocorrem na sociedade e na educação e, sobretudo às metas e objetivos da proposta pedagógica da unidade escolar.

Considerações finais

Os conhecimentos produzidos por este estudo permitiu a compreensão das contribuições do coordenador pedagógico atuante dentro da escola com vistas ao desenvolvimento de sua missão educativa e social. Como agente transformador, este profissional é capaz de promover o desenvolvimento de ações articuladas em prol da melhoria do processo educativo através de um trabalho cooperativo realizado em função do desenvolvimento do aluno.

Protagonista deste processo, o coordenador precisa estar atento ao cenário que se apresenta à sua volta valorizando os profissionais da sua equipe e acompanhando os resultados. Essa caminhada nem sempre é feita com segurança, pois as diversas informações

e responsabilidades e a falta de recursos, muitas vezes, está presente neste cenário. É papel do coordenador refletir, conjuntamente, sobre sua prática para superar os obstáculos e aperfeiçoar o processo de ensino.

A coordenação pedagógica é, portanto, um trabalho que exige competência técnica e política necessária à construção da autonomia escolar. O pedagogo que se dedica à esta função compõe a equipe gestora da escola e é igualmente responsável pela consolidação da gestão democrática.

Ao atuar na perspectiva de integrar os envolvidos no processo ensino aprendizagem, mantendo as relações interpessoais de maneira saudável, valorizando a formação do professor e a sua própria formação, desenvolvendo habilidades para lidar com as diferenças com o objetivo de ajudar efetivamente na construção da identidade da instituição, o coordenador pedagógico contribui decisivamente com o processo de melhoria da qualidade do ensino, apesar dos desafios.

A coordenação pedagógica deve ser, assim, uma ação dinamizadora que possibilita a integração das dimensões que há em uma escola, a fim de estimular a renovação e a melhoria do processo de ensino aprendizagem, visando à garantia do sucesso.

Referências

- ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. **A dimensão relacional no processo de formação docente**. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. (orgs.) O Coordenador Pedagógico e a Formação Docente. 7ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2007.
- BRANDÃO, Carlos R.. **O que é educação**. 33 ed., São Paulo: Brasiliense, 2008 (Coleção Primeiros Passos)
- BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.
- BRASIL. **Conferência Nacional da Educação**: Documento final. Brasília: Ministério da Educação e Cultura, 2011.
- CHIAVENATTO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 1997.
- DALBEN, ANGELA I. L. **Conselhos de classe e avaliação - perspectivas na gestão pedagógica da escola**. São Paulo: Papirus, 2004.
- DOURADO, Luiz Fernandes. **A gestão democrática e a construção de processos coletivos de participação e decisão na escola**. In: FERREIRA, Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. Para onde vão à orientação e a supervisão educacional? Campinas: Papirus, 2002.

GARCIA, Carlos Marcelo. **O pensamento prático do professor** – a formação do professor como profissional reflexivo. In: NÓVA, António. Os professores e sua formação. Porto: Porto Editora, 1992.

LIBANÊO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogo, para que?** 9. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

Lima, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Tamaso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Revista katálysis**, 2007, vol.10, no.spe, p.37-45. ISSN 1414-4980.

LÜDKE, M.; André, M.E.D.A. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: Epu, 1986.

ORSOLON, Luzia Angelina Marino **O coordenador/ formador como um dos agentes de transformação da/na escola**. São Paulo, PUC. Dissertação de mestrado 2001.

PLACCO, Laurinda Ramalho Almeida e Vera Maria Nigro de SOUZA (Orgs). **O Coordenador Pedagógico e a formação de professores: intenções, tensões e contradições**. Pesquisa desenvolvida pela Fundação Carlos Chagas por encomenda da Fundação Victor Civita. **Estudos & Pesquisas Educacionais**. São Paulo: Abril, 2011.

RAMOS, I. V. **Coordenação pedagógica: a resignificação de um espaço permeado pelo fazer, saber e aprender**. 2002. 115 f.

SAVIANI. Dermeval. A supervisão educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da idéia. In: FERREIRA, NauraCarapeto (org). **Supervisão Educacional para uma escola de qualidade**. 4. Ed. São Paulo: Cortez, 2002, p. 13-38.

SOUZA, A. A.; RAMOS, P. **Relacionamento interpessoal nas organizações**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação. 2000.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos,- **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**, 6.^a ed. São Paulo : Libertad Editora , 2006.

VIEIRA, Marili. **Mudança e sentimento: o coordenador pedagógico e os sentimentos dos professores**. Dissertação (Mestrado em Educação: Psicologia da Educação), PUCSP, 2003.