

Destacando a coordenação pedagógica no espaço educativo brasileiro: perspectivas e desafios

Highlighting the pedagogical coordination in the space Education
in Brazilian: perspectives and challenges

Sandra Mara Valadares Castro Souza¹

<http://lattes.cnpq.br/6208447655882490>

Universidad Autónoma de Asunción

sandramara73@hotmail.com

Resumo

O presente estudo destaca a coordenação pedagógica: perspectivas e desafios. O objetivo definido foi analisar as principais possibilidades e obstáculos existentes no dia a dia da coordenação pedagógica no Brasil. A pesquisa bibliográfica fez parte da Metodologia, sendo utilizados livros, artigos, revistas especializadas, fontes eletrônicas e outros suportes textuais. Evidenciou-se, como resultados, que tanto a coordenação pedagógica apresenta amplas possibilidades que influenciam no ambiente educativo, sobretudo no desenvolvimento teórico e prático dos professores, bem como na aprendizagem dos alunos, quanto existem desafios que precisam ser superados, dentre outros, no âmbito das ações pedagógicas, interpessoal e na atuação profissional não amparada pelo coletivismo.

Palavras-Chave: Coordenação pedagógica. Práticas educativas eficazes. Perspectivas. Desafios.

¹ Universidad Autónoma de Asunción – Paraguay – Doctorado en Ciencias de la Educación. E-mail: sandramara73@hotmail.com

Abstract

This study highlights pedagogical coordination: perspectives and challenges. The defined objective was to analyze the main possibilities and obstacles that exist in the day-to-day of pedagogical coordination in Brazil. Bibliographic research was part of the Methodology, using books, articles, specialized magazines, electronic sources and other textual supports. As a result, it was evident that both the pedagogical coordination presents wide possibilities that influence the educational environment, especially in the theoretical and practical development of teachers, as well as in the students' learning, as there are challenges that need to be overcome, among others, in the context pedagogical, interpersonal and professional activities not supported by collectivism.

Key words: *Pedagogical coordination. Effective educational practices. Perspectives. Challenges.*

INTRODUÇÃO

O dicionário Larousse Cultural (1992) conceitua “coordenar” como: “dispor em certa ordem, segundo determinado sistema, organizar, arranjar”. De outro modo, Azevedo, Nogueira e Rodrigues (2012, p.22) esclarecem que “a função da coordenação pedagógica é gerenciar, coordenar e supervisionar todas as atividades relacionadas com o processo de ensino e aprendizagem, visando sempre à permanência do aluno com sucesso”.

Assim, a coordenação pedagógica, atualmente, vai, paulatinamente, imprimindo suas marcas na vivência da gestão democrática. A importância da referida coordenação destaca, desse modo, a responsabilidade pelo processo de mediação do trabalho coletivo, nas ações e intenções praticadas no interior das escolas não como avulsas e isoladas, visto que dependem de comprometimento da equipe diretiva e também dos professores: uma escola que articula o processo coletivo em prol da melhoria da educação está efetivamente vivenciando, internamente, a gestão democrática. (Placco e Souza, 2008).

A coordenação, nessa acepção, é entendida como o esforço de se caminhar

junto, intimamente relacionada com ação intencional, não devendo ser desarticulada nem fragmentada. A coordenação do trabalho pedagógico, dessa forma, deve ser pautada em ações mútuas, na perspectiva de uma gestão democrática e libertadora que se distancia de métodos individuais centrados na figura de um líder autoritário. (Vasconcelos, 2009).

Logo, a coordenação pedagógica está presente no espaço educativo com o propósito tanto de transformar e desenvolver o processo pedagógico, quanto de atar ou aproximar vivências de diversos agentes, em volta dos saberes, sobretudo dos educadores e educandos. A esse respeito, Libâneo (2008) argumenta que coordenar é uma tarefa que canaliza o esforço coletivo das pessoas para os objetivos e metas estabelecidos. Ele considera a coordenação um aspecto da direção, significando a articulação e a convergência do esforço de cada integrante de um grupo, visando atingir os objetivos, com responsabilidade de integrar, liderar, encadear o trabalho de diversas pessoas. Nesse sentido, o coordenador torna-se um agente formador no processo pedagógico que une a escola, o professor e o aluno.

Isto posto, mesmo considerando a importância das ações desempenhadas pela coordenação pedagógica no eixo da gestão escolar democrática, há contradições existentes no espaço educativo, apresentando-se em situações díspares que convivem paralelamente no contexto da realidade das escolas públicas.

Diante dos argumentos apresentados, definiu-se, neste estudo, a seguinte questão investigativa: Quais as principais possibilidades e obstáculos existentes no dia a dia da coordenação pedagógica? Sendo destacado como objetivo geral: Analisar as principais possibilidades e obstáculos existentes no dia a dia da coordenação pedagógica. Como objetivos específicos foram elencados: Abordar sobre o surgimento da coordenação pedagógica e a criação de possibilidades para o avanço da educação; Descrever a abrangência do papel do coordenador pedagógico como de grande relevância para o desenvolvimento educacional; e Enfatizar a significância da coordenação pedagógica no contexto das formações continuadas e, por outro lado, os entraves que se fazem presentes e impedem um desempenho mais eficaz da referida coordenação.

A Coordenação Pedagógica: Possibilidades e Adversidades

Um brevíssimo passeio histórico sobre a coordenação pedagógica e as mudanças ocorridas no contexto do avanço educacional brasileiro

É fato que a coordenação pedagógica traz, efetivamente, novas possibilidades ao desempenho educacional brasileiro. Acerca de tal assertiva, Vasconcelos (2009) destaca, de forma mais ampla, a aprovação da atuação da referida coordenação, para o desenvolvimento da educação, ao salientar que, ao mesmo tempo em que lida com o contexto do ensino da sala de aula, por meio dos alunos e professores, também interage com a administração, auxiliando na aproximação desses dois espaços: pedagógico e administrativo.

Nesse contexto, deve-se considerar que com o surgimento da coordenação pedagógica houve novas possibilidades para o avanço educacional no Brasil. É importante, assim, retomar, ainda que de forma brevíssima, o transcorrer da existência da coordenação pedagógica quando ainda era chamada de supervisão educacional, passando, nos anos 90, a ser chamada finalmente de Coordenação pedagógica. Assim, é possível a compreensão de que a partir da LDB 5692/71, surge a supervisão pedagógica, com característica definida pelo autoritarismo militar e a visão educacional tecnicista em vigor. Partindo-se dessa sustentação, tecendo melhores esclarecimentos, Urban (1985) apud Vasconcelos (2009, p.5) afirma que:

a Supervisão Educacional foi criada num contexto de ditadura. A Lei 5.692/71 a instituiu como serviço específico da Escola de 1º. e 2º. Graus (embora já existisse anteriormente). Sua função era, então, predominantemente tecnicista e controladora e, de certa forma, correspondia à militarização Escolar. No contexto da Doutrina de Segurança Nacional adotada em 1967 e no espírito do AI-5 (Ato Institucional n. 5) de 1968, foi feita a reforma universitária. Nela situa-se a reformulação do Curso de Pedagogia. Em 1969, era regulamentada a Reforma Universitária e aprovado o parecer reformulador do Curso de Pedagogia. O mesmo prepara predominantemente, desde então, "generalistas", com o título de especialistas da educação, mas pouco prepara para a prática da educação.

Com tal citação, observa-se que o autor fundamenta o contexto em que foi criada a função de supervisor pedagógico, sustentando, de outra forma, que seus profissionais eram ensinados (formados) para atuar como operários da formação

ideológica, por isso, exerciam um papel fiscalizador e de controle sobre os professores. Sendo, dessa forma, tal atuação marcada por atitudes repressivas e intimidadoras. Com isso, as ações desse profissional no espaço educativo, refletiram-se nos anos 80, quando os professores passaram a rejeitar a figura do supervisor pedagógico.

Ao longo da década de 1980, veremos uma mudança no cenário político, com os movimentos de professores articulando-se em torno da reformulação das diretrizes da pedagogia, o movimento pelas “Diretas já” que ganhou as ruas em 1983-1984, a eleição indireta de Tancredo Neves em 1985 e a promulgação, em 1988, da Constituição Federal, que mostravam que uma nova mentalidade de liberdade unia as pessoas em torno da busca de conquistas sociais. Portanto, passaram a ser cada vez menos aceitas as práticas autoritárias. (VENAS, 2012, p.5).

Venas (2012, p.7) volta a afirmar que:

Assim, alguns estados começam, já em meados dos anos 80, a utilizar o termo coordenador pedagógico, que assumiria a função antes desempenhada pelo supervisor pedagógico. Apesar de continuar amparada na lei no. 5.692/71, a nomenclatura de supervisor pedagógico começa a entrar em desuso, sendo utilizada, em seu lugar, a denominação de coordenador pedagógico, situação esta que somente será mais claramente definida a partir dos anos 90, com o advento da Lei no. 9394/96.

Nessa nova acepção, Waltrick (2008, p.48) explicita que “a coordenação pedagógica passa a ter uma função de gestão educacional que tem o papel de mediação e articulação coletiva dos projetos e práticas educativas realizadas nas escolas”. Nesse aspecto, tal atividade, vale esclarecer, assume muitas possibilidades de acordo com a política desse período, que altera o papel dos profissionais segundo os interesses econômicos, contribuindo para a fragilidade dos profissionais na carreira.

De outra forma, Silva (2002) esclarece que a presença sistemática do Banco Mundial na formulação das políticas educacionais foi definindo uma forma de pensar sobre os elementos que organizavam a vida escolar. Baseado em uma lógica de produção que nutria o sistema capitalista e reforçava os ideais neoliberais, sem muitas vezes se dar conta, os próprios Coordenadores Pedagógico assumiram a prática neoliberal como único caminho a ser percorrido. Ao exercerem, portanto, funções como atividades técnicas de controle, além de desenvolverem, muitas vezes, funções alheias à sua formação e ao seu papel.

Pode-se perceber, dessa forma, que mesmo como as mudanças ocorridas nessas três décadas, houve evidentemente uma fragilização da identidade desse profissional, o que se reflete até nos dias atuais, isso, de certa forma, em algumas escolas, em que o Coordenador ainda é visto como destinado a atividades que não são de sua área específica. Assim, no conjunto dessas mudanças de paradigmas, a coordenação pedagógica sempre marcou positivamente a educação brasileira.

O coordenador pedagógico e suas principais funções no âmbito das perspectivas educacionais

As atribuições destinadas ao coordenador pedagógico provam que a coordenação, por sua numerosidade de atividade e a conseqüente relevância, tem um efeito promissor no avanço educacional. Logo, é o coordenador pedagógico o impulsionador das ações educativas. Desse modo, no conjunto das muitas atividades inerentes ao coordenador, algumas podem ser abordadas. Primeiramente, tem ele, conforme Vasconcellos (2002), o papel de, em qualquer modalidade de ensino, articular o projeto político pedagógico da instituição no campo pedagógico, organizando a reflexão e a participação de todos nos processos de ensino-aprendizagem, nunca podendo ser, o coordenador pedagógico, visto como fiscal do professor. O supracitado autor em relação ao coordenador pedagógico advoga que:

[...] não é dedo-duro (que entrega os professores para a direção ou mantenedora), não é pombo correio (que leva recado da direção para os professores e dos professores para a direção), não é coringa/tarefeiro/quebra galho/salva-vidas (ajudante de direção, auxiliar de secretaria, enfermeiro, assistente social, etc.) não é tapa buraco (que fica “toureando” os alunos em sala de aula no caso de falta do professor), não é burocrata (que fica às voltas com relatórios e mais relatórios, gráficos, estatísticas sem sentido, mandando um monte de papéis para os professores preencherem – escola de “papel”), não é de gabinete (que está longe da prática e dos desafios efetivos dos educadores), não é diário (que tem dicas e soluções para todos os problemas, uma espécie de fonte inesgotável de técnicas, receitas), não é generalista (que entende quase nada de quase tudo). (VASCONCELLOS, 2002, p.87)

Considerando o ponto de vista em questão, pode-se inferir que o coordenador pedagógico enfrenta essa realidade: construir seu perfil/identidade profissional e, assim, delimitar o espaço de atuação. Nesse contexto, segundo Lima e Santos (2007), a sua contribuição para a melhoria da qualidade da escola e das condições

de exercício profissional dos professores dependerá do sucesso alcançado na referida tarefa. Para Fonseca (2001), a definição do campo de atuação do coordenador pedagógico implicará numa dificuldade a menos para o trabalho desse profissional no sentido de desenvolver as intervenções significativas para o saber-fazer escolar, saber-fazer que diz respeito à construção do trabalho pedagógico sobre e a partir da participação e ações coletivas.

Procurando expor as principais ações do coordenador pedagógico, Libâneo (2004, p. 222-223) enumera as seguintes:

- 1.Coordenar e gerir a elaboração de diagnósticos, estudos e discussões para a elaboração do projeto pedagógico-curricular e de outros planos e projetos da escola.
- 2.Assegurar a unidade de ação pedagógica da escola, propondo orientações e ações de desenvolvimento do currículo e do ensino e gerindo as atividades curriculares e de ensino, tendo em vista a aprendizagem dos alunos.
- 3.Prestar assistência pedagógico-didática direta aos professores, através de observação de aulas, entrevistas, reuniões de trabalho e outros meios.
- 4.Cuidar dos aspectos organizacionais do ensino: supervisão das atividades pedagógicas e curriculares de rotina, coordenação de reuniões pedagógicas, elaboração do horário escolar, organização de turmas de alunos e designação de professores, planejamento e coordenação do conselho de classe, organização e conservação de material didático e equipamentos, e outras ações relacionadas ao ensino e à aprendizagem.
- 5.Assegurar, no âmbito da coordenação pedagógica, em conjunto com os professores, a articulação da gestão e organização da escola.
- 6.Propor e coordenar atividades de formação continuada e de desenvolvimento profissional dos professores, visando ao aprimoramento profissional em conteúdos e metodologias e oportunidades de troca de experiências e cooperação entre os docentes.
- 7.Apoiar diretamente os alunos com dificuldade transitórias nas aprendizagens instrumentais de leitura, escrita e cálculo, para além do tempo letivo, para integrar-se ao nível da turma.
- 8.Organizar formas de atendimento a alunos com necessidades educativas especiais, identificando, articuladamente com os professores, as áreas de desenvolvimento e de aprendizagem que, em cada aluno, manifestem maior fragilidade, bem como a natureza e as modalidades de apoio suscetíveis de alterar ou diminuir as dificuldades inicialmente detectadas.
9. Criar as condições necessárias para integrar os alunos na vida da escola mediante atividades para a socialização dos alunos, formas associativas e de participação em decisões, etc.
- 10.Promover ações que assegurem o estreitamento das relações entre escola e família e atividades de integração da escola na comunidade, mediante programas e atividades de natureza pedagógica, científica e cultural.
- 11.Formular e acompanhar os procedimentos e recursos de avaliação da aprendizagem dos alunos, com a participação dos professores.
- 12.Acompanhar e avaliar o desenvolvimento do projeto pedagógico-curricular e dos planos de ensino, a atuação do corpo docente, os critérios e as formas de avaliação da aprendizagem dos alunos, por meio de práticas colaborativas.

Em síntese, as funções de coordenação pedagógica são: “planejar, coordenar, gerir e acompanhar e avaliar todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola e da sala de aula, visando atingir níveis satisfatórios de qualidade cognitiva e operativa das aprendizagens dos alunos.”(LIBÂNEO,2004, p. 222).

Freire (1996) complementando o ponto de vista de Libâneo, afirma que o trabalho do coordenador pedagógico tem como linha principal a construção de uma educação de qualidade, com o objetivo do desenvolvimento da aprendizagem dos alunos e a contribuição no processo de uma gestão escolar democrática participativa e uma de suas atribuições e fazer com que o aluno amplie seus conhecimentos e valores humanísticos. Assim, o coordenador deverá apresentar um perfil baseado em sua práxis, necessários para o exercício de sua função.

Para que se tenha um processo administrativo de qualidade, é necessária a promoção de ações que sustentem um trabalho em equipe e uma gestão que priorize obter educação de qualidade. Dessa forma, “não se trata mais de administrar pessoas, mas de administrar com as pessoas. As organizações cada vez mais precisam de pessoas produtivas, responsáveis, dinâmicas, inteligentes, com habilidades para resolver problemas, tomar decisões” (NOGUEIRA, 2008, p.21). Nessa perspectiva, o autor enfatiza que o trabalho desenvolvido pelo coordenador pedagógico é o de identificar as necessidades dos professores e com eles encontrar soluções, priorizando um trabalho educacional de qualidade.

Em conformidade com Barros e Eugênio (2014), é preciso subsídio de uma gestão escolar articulada com a coordenação pedagógica para se alcançar a qualidade de ensino e a aprendizagem efetiva de todos. O professor sozinho não dá conta dessas demandas que tornam complexo o trabalho docente e que exigem a constituição de saberes novos e distintos, assim, a presença do coordenador pedagógico está para compartilhar essas dificuldades e mostrar aos professores que não estão sozinhos, para articular uma equipe sólida que se apoie e que todos busquem juntos alternativas em prol da aprendizagem dos alunos.

Para Soares (2012) a ação do Coordenador Pedagógico em conjunto com a direção escolar contribui para que ocorra o desenvolvimento de ações pedagógicas coletivas. Tal caminho faz muita diferença, haja vista que educação se constrói em parceria e coletividade, postura inerente ao gestor escolar. Assim sendo, acredita-se

na possibilidade de um trabalho coletivo gerenciado pela direção da escola e organizado pelo Coordenador Pedagógico, envolvendo todos os segmentos da escola e da comunidade escolar, com a participação de todos.

O coordenador pedagógico é o elo que ajusta as ações na escola. Seu trabalho é semelhante à missão de um grande maestro que conduz sua orquestra em conformidade com as especificidades de cada instrumento, considerando as características de cada um e realizando a partir daí a mediação que cada elemento requer para emitir seu melhor som, visando assim, a garantia de que vai ser construída a mais bela melodia. Dessa forma, é a mola mestra que trabalha buscando um processo educativo interdisciplinar, a melhoria da qualidade de ensino e a aprendizagem efetiva de todos os alunos (BAHIA, 2012).

Verifica-se, com isso, que além de se apresentarem como possibilidades que surgem por meio do coordenador pedagógico, o qual impulsiona inúmeras práticas no ambiente escolar, nota-se a importância dessas ações no âmbito administrativo, interpessoal, pedagógico e cultural, vivenciadas pela escola como um todo.

A formação continuada dos coordenadores pedagógicos e professores: uma possibilidade alentadora

É bastante discutida, na sociedade do século XXI, a relevância da formação continuada não só dos coordenadores pedagógicos, mas também dos professores. No que tange ao coordenador pedagógico, deve-se valorizar a formação do mesmo, a qual possibilita, sobretudo uma reflexão sobre sua prática, despertando para um olhar crítico “mais agudo”. A esse respeito, esclarecem Rodrigues e Esteves (1993, p, 41):

(...) a formação não se esgota na formação inicial, devendo prosseguir ao longo da sua carreira, de forma coerente e integrada, respondendo as necessidades de formação sentidas pelo próprio educador e às do sistema educativo, resultando das mudanças sociais e/ou do próprio sistema de ensino.

Diante dessa afirmação, vale enfatizar que o coordenador pedagógico constrói junto com os docentes o seu trabalho diário, em conformidade com a realidade existente na escola que leciona. Vasconcelos (2009, p.84), desse modo,

explicita que o coordenador se envolve com diversas questões, “currículo, construção do conhecimento, aprendizagem, relações interpessoais, ética, disciplina, avaliação da aprendizagem, relacionamento com a comunidade, recursos didáticos entre tantos outros”. Portanto, o seu conhecimento vai além do teórico, visto que desenvolve um trabalho pedagógico, principalmente, multidimensional, e isso, certamente, requer uma maior preparação desse profissional.

Quanto à formação continuada dos professores, ganha tal ação um maior destaque entre as ações executadas pela coordenação pedagógica. Deve-se, assim, considerar que o coordenador pedagógico é um agente articulador, formador, que transforma as instituições escolares, contribuindo para o êxito das entidades de ensino. Desenvolvendo um trabalho coletivo com base na ação-reflexão-ação, é capaz de romper barreiras que torna possível um ensino de qualidade para todos os alunos. O coordenador pedagógico, em suma, é o responsável por coordenar todas as atividades escolares, abrangendo os educandos e o corpo docente, no entanto, vale ressaltar que sua principal atribuição consiste na formação em serviço dos professores. Logo, para atuar de maneira eficiente, é necessário possuir além de uma formação consistente, um investimento educacional contínuo e sistematizado, para que se possa desenvolver capacidades e habilidades múltiplas, de acordo com a educação atual (OLIVEIRA; GUIMARÃES, 2013).

Libâneo (2004) expressa que o coordenador pedagógico responde pela integração e articulação do trabalho pedagógico na escola. Está diretamente em contato com a equipe de professores, de alunos e de pais. Ainda tem, como função, refletir sobre as práticas de ensino, auxiliar na construção de situações de aprendizagem, dando o suporte didático pedagógico aos docentes.

Para Veiga (2009), ao coordenador pedagógico cabe a tarefa de desenvolver a formação continuada e privilegiar espaços e tempos para que essa formação aconteça de maneira significativa. O coordenador pedagógico assume a função de articulador das práticas educativas e formativas no espaço escolar. Esse profissional é por essência um formador de professores e, como tal, também precisa desenvolver habilidades e competências, para auxiliar os professores nesse processo permanente de reflexão sobre a prática, nas rotinas diárias, na proposição

de intervenções, na organização de projetos de interesse da escola e nas necessidades dos alunos.

Franco (2008, p.128), retomando o entendimento de “tarefa”, explicitado anteriormente, afirma que:

Essa tarefa de coordenar o pedagógico não é uma tarefa fácil. É muito complexa porque envolve clareza de posicionamentos políticos, pedagógicos, pessoais e administrativos. Como toda ação pedagógica, esta é uma ação política, ética e comprometida, que somente pode frutificar em um ambiente coletivamente engajado com os pressupostos pedagógicos assumidos.

Ainda Franco (2008) assevera que o coordenador pedagógico atua para formar pessoas que o acompanhem em suas tarefas e prepará-las para as transformações. Necessita ter motivação, responsabilidade, dinamismo, criatividade e capacidade de atender às necessidades emergentes no cotidiano escolar. Isso requer um constante aprendizado, para atualizar-se e conhecer as contribuições dos educadores sobre os processos de capacitação de lideranças educacionais. Os gestores precisam sensibilizar-se de que seu papel na escola hoje é muito mais de um líder do que de um burocrata.

Em meio a tantas outras habilidades específicas da função, está também a de mediar conflitos. É necessário que o coordenador pedagógico tenha qualidades e habilidades para saber ouvir, que tenha “empatia e congruência”, que seja “sensível”, permitindo uma relação de confiança para o “ouvir-falar”. Esta atitude fortalecerá relações e poderá contribuir para que o professor se torne uma pessoa “mais aberta à nova experiência” (ALMEIDA, 2009).

Considerando a base teórica de Sartori (2012, p. 44), visando à melhoria e à dinâmica das práticas educativas e uma melhor “eficiência e eficácia” nos processos pedagógicos, o papel da coordenação pedagógica de uma escola “é o de orientar, de motivar, de problematizar, de desafiar o coletivo de professores da escola, instigando o desejo, a satisfação, o comprometimento com a prática docente”. O coordenador pedagógico, para ser respeitado, precisa ter habilidades; ser um profissional com formação - amparado no conhecimento científico e atualizado - e passar confiança aos colegas professores. É fundamental ao coordenador saber coordenar, cobrar e incentivar para que os professores realizem a docência com dedicação e responsabilidade na formação dos sujeitos-alunos.

Segundo Perrenoud (1993), a escola precisa criar políticas de formação continuada, tendo o coordenador pedagógico como articulador desse processo. A formação dos professores deve ser realizada na própria escola, assim, torna-se possível a todos discutirem as reais necessidades, bem como os problemas enfrentados no dia a dia no espaço escolar. O termo formação continuada é usado para definir o conjunto de formação vivenciado pelos profissionais da educação e que acontece paralelo ao exercício da docência.

Quando nos referimos à formação continuada, necessitamos contribuir de maneira significativa para o desenvolvimento profissional do professor, permitindo que seja realizada uma reflexão sobre a própria prática docente. É fundamental articular novos conhecimentos nas práticas dos professores, proporcionando mudanças e transformações na docência (SACRISTÁN, 1999).

Pérez Gómez (1992, p.373) tem a compreensão de que o professor refletindo sobre sua prática proporciona que cada um construa seu próprio conhecimento, “dentro deste enfoque o docente enfrenta necessariamente a tarefa de gerar novo conhecimento para interpretar e compreender a específica situação em que se move”. De outra maneira, Nóvoa (1995) destaca que a formação continuada é fundamental, pois os professores enfrentam várias situações com características únicas e específicas. Durante a formação inicial, nem tudo é abordado com tanta especificidade. Dessa forma, a formação continuada estimula o docente a enfrentar as diversas situações emergentes no dia a dia da sala de aula.

Portanto, revela-se a importância da formação continuada, que é uma das metas prioritárias da coordenação pedagógica, uma vez que tem influência na vida do professor e conseqüentemente do aluno em vários campos do desenvolvimento dos mesmos, dentre outros, seja no ensino e na aprendizagem, na reflexão da prática docente, seja na relação interpessoal construída pelo professor no espaço educativo. Evidencia-se, assim, outra possibilidade no espaço educacional que deve ser estimulada e posta em prática, continuamente, pela coordenação pedagógica.

Obstáculos que se apresentam no dia a dia da Coordenação pedagógica

O coordenador pedagógico enfrenta, no seu cotidiano de atuação, inúmeros desafios -o que exige atitudes para superação - dentre outros, podem ser destacados: a existência de formação continuada que, muitas vezes, não atingem efeitos mais eficazes na prática pedagógica do professor; a ocorrência, por vezes, da falta de credibilidade no trabalho do coordenador pedagógico; a não garantia da autonomia do coordenador, com a execução de tarefas que não são de sua área de trabalho; a inexistência de território próprio de atuação no ambiente escolar, bem como a ausência do trabalho em equipe.

No que se refere à formação continuada pouco eficaz na prática docente, é esse um dos entraves, uma vez que é cobrado como ela se processa, ou melhor como é articulada pelos professores na prática docente. Nesse sentido, é de bom alvitre, no conjunto de outras implicações, considerar-se que o trabalho e a formação não poderiam ser atividades distintas para os professores e esse é o grande desafio: “conceber a escola como um ambiente educativo para todos que nela estão inseridos” (NÓVOA, 1995, p.29). Desafio esse que precisa ser superado atualmente, mesmo que as mudanças no cenário da educação brasileira sejam visíveis, elas deixam muito a desejar em todos os níveis de ensino.

Dessa forma, o processo de formação continuada em uma instituição escolar é um processo de construção, pois o mesmo pode ser modificado no meio onde está inserido e vice-versa, adotando formas culturais de ação que transformam de maneira ativa as relações que estabelecem os professores com o ambiente físico e social a característica do grupo e que são historicamente formadas ao longo do processo. Para Lück (2006), isso se dá porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um todo orientado por uma vontade coletiva.

E essa formação é essencial, porque é por meio dela que os professores fundamentam suas práticas e ações a serem desenvolvidas em sala de aula, através de estudos, reuniões, dinâmicas de grupos, participações em seminários, congressos, etc. Pimenta (1994) apud Lima (2001, p.1-2) argumenta, nesse contexto, que “o professor, como agente de uma práxis transformadora, necessita de sólida formação teórica e de uma reflexão crítica sobre o seu fazer pedagógico”.

Infere-se, com isso, que assumir esse desafio é a exigência que a realidade

atual traz. Para Freire (1996), assumi-lo de forma reflexiva e crítica é uma opção política pela transformação. Acredita-se que o contexto atual exige da escola uma mudança de objetivos, sobretudo, uma visão sobre as relações hoje estabelecidas em um ambiente participativo em que as tomadas de decisões são coletivas. Libâneo (2004), concordando com tal argumentação, afirma que as escolas buscam resultados, o que implica uma ação racional, estruturada e coordenada, ao mesmo tempo, sendo uma atividade coletiva, de objetivos comuns e compartilhados, de ações coordenadas e controladas dos agentes do processo, processo esse que precisa ser reflexivo perante suas ações, para que se descentralize o poder e se torne uma escola participativa e democrática.

Outro obstáculo que se coloca contra o Coordenador pedagógico diz respeito à falta de credibilidade no trabalho de tal profissional pelos demais colegas, dificultando, principalmente, a aceitação de orientações e sugestões vindas do coordenador, isso em decorrência, muitas vezes, de sua precária formação inicial e continuada. É visível que muitos coordenadores não recebem formação específica e também não participam de processo seletivo. Vale lembrar que, conforme a LDBEN (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) 9394/96 (BRASIL, 2012, p.37) no seu artigo 64:

A formação de profissionais para a administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação, a critério da instituição de ensino, garantida nesta formação, a base comum nacional.

Nesse contexto, percebe-se que a busca do coordenador pelo conhecimento é de fundamental importância, isso serve, em meio a outras razões, para que ele seja aceito como parceiro, melhorando sua condição em acompanhar, assessorar, apoiar e avaliar as atividades pedagógicas, podendo prestar uma eficaz assistência didático-pedagógica aos professores.

Mais um desafio, muito visível, que precisa ser superado, refere-se a outras funções assumidas pelo coordenador pedagógico, em muitas escolas brasileiras, que não fazem parte do seu campo de atuação, reduzindo e muito a sua autonomia.

Observa-se que o coordenador é um formador e precisa, entretanto, ocupar o seu lugar, oferecendo formação ao docente, isso deveria estar no centro de suas funções de articulador, sendo, muitas vezes, deixada em segundo plano. Acerca de

tal situação, Lima e Santos (2007, p.79) apresentam várias metáforas construídas sobre o trabalho do coordenador:

(...) “Bombril” (mil e uma utilidades), a de “bombeiro” (o responsável por apagar o fogo 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 parecem 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.

Observa-se que as metáforas aqui apontadas pelo autor é uma maneira de explicar, de modo claro e objetivo, os aspectos das experiências de inúmeras funções que o coordenador pedagógico tem que enfrentar no seu cotidiano escolar. Evidencia-se, com isso, que o coordenador pedagógico, por vezes, não tem clareza de suas atribuições dentro da escola e isso ajuda a acentuar o desvio da sua prática profissional, aceitando, dessa forma, todas as demandas que lhes são impostas. O coordenador pedagógico, nesse sentido, em vez de se voltar às referidas tarefas, deve direcionar-se às funções que são de sua competência.

Outro fator que dificulta o trabalho do coordenador relaciona-se com a falta de território próprio para atuação. É constatado que muitos gestores, ao estabelecer uma competição com esse profissional, não permite que seja criado um espaço para o coordenador trabalhar.

Por se tratar de uma nova figura nas escolas são muito comuns os coordenadores se depararem com estes tipos de disputas de poder e de território, pois de certa forma quebrou-se uma rígida hierarquia de funções que historicamente existiu nas unidades escolares e que garantia a centralização de poder nas mãos do gestor. Muitas vezes, este se sente ameaçado com as ideias e iniciativas do coordenador quando estas têm bom êxito, e, como já foi dito, sentem-se ameaçados em seu ambiente de trabalho e advêm mais disputas e competitividades por parte de ambos ou de um só, que ainda não sabe trabalhar em equipe.(SILVA;SANTOS,2016, p.10).

Com essa afirmação, confirma-se a necessidade de um trabalho que envolva a equipe, que é outro desafio que muitos coordenadores devem superar. É preciso, desse modo, estabelecer um bom espaço de relações interpessoais, em que o coordenador possa contar com o apoio da direção e dos professores, objetivando o aprimoramento dos processos pedagógicos, criando, também, uma boa relação com

públicos distintos, principalmente com as famílias dos alunos. Nessa perspectiva, Orsolon (2003, p. 21) destaca que:

A mudança na escola só se dará quando o trabalho for coletivo, articulado entre todos os atores da comunidade escolar, num exercício individual e grupal de trazer concepções, compartilhá-las, ler as divergências e as convergências e, mediante esses confrontos, contribuir o trabalho. O coordenador como um dos articuladores desse trabalho, precisa ser capaz de ler, observar e congregar as necessidades dos que atuam na escola.

Logo, o coordenador pedagógico, não só é um mediador entre professores, prestando assistência pedagógica, mas também deve o mesmo manter um bom relacionamento com a gestão, alunos e membros da comunidade, tomando como ponto de partida a coletividade, quando todos podem tomar decisões, além de participar, concordar, discordar, tudo isso se traduz no processo de democratização.

Diante do que foi abordado, percebe-se que o coordenador pedagógico não só convive com as possibilidades, mas também com desafios, que se apresentam no espaço educativo escolar, sendo os entraves que foram elencados, nesse estudo, alguns de tantos outros vivenciados no cotidiano educacional.

METODOLOGIA

Quanto aos seus procedimentos práticos, este artigo norteou-se por um estudo de natureza bibliográfica. Assim, a fundamentação teórica, que contribuiu para o aprofundamento dos enfoques, partiu de uma pesquisa realizada, com leitura sistemática de livros, artigos, revistas especializadas, fontes eletrônicas e outros suportes textuais de autores renomados que tratam do tema abordado.

A pesquisa bibliográfica é uma etapa fundamental antes da elaboração ou desenvolvimento de um estudo, artigo, tese ou dissertação. Essa etapa não pode ser aleatória, por esse motivo ela implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atentos ao objeto de estudo (LIMA; MIOTO, 2007).

Conforme explicita Boccato (2006, p. 266), a pesquisa bibliográfica:

Busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do

processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação.

Nessa perspectiva, tal estudo teve como aspecto norteador somente o tipo de pesquisa de revisão bibliográfica, que tanto se mostrou como impulsionador do aprendizado, do amadurecimento, quanto dos avanços e das novas descobertas, nesse caso mais específico, da área do conhecimento em estudo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerou-se, com este estudo cujo tema é “A coordenação pedagógica: perspectivas e desafios”, que, por meio da realização de uma pesquisa de natureza científica, pôde-se constatar que além da problemática apresentada ter uma resposta satisfatória, os objetivos elencados foram atingidos.

Evidenciou-se, com tal investigação, que, historicamente, a coordenação pedagógica evoluiu de uma finalidade voltada à fiscalização, para, com amparo da LDB 9394/96, tornar-se direcionada à proposição de práticas pedagógicas, com responsabilidade voltada à mediação, articulação, integração e liderança, enfim, ao acompanhamento dos processos de ensino e aprendizagem na escola. De outra forma, pôde-se compreender a relevância do coordenador no espaço educativo frente à numerosidade de papéis assumidos.

Em outro contexto, foi apresentada a necessidade de formação continuada dos coordenadores pedagógicos e dos professores, o que só traz possibilidade de avanço tanto na atuação desses profissionais, quanto se reflete no desenvolvimento dos processos didático-pedagógicos, tendo efeitos positivos no desenvolvimento intelectual dos alunos, inferindo, notadamente, na qualidade educacional.

Por fim, foram apresentados alguns dos desafios vivenciados pela coordenação pedagógica que vão desde a questão da formação continuada e seus efeitos pouco expressivos como prática pedagógica, a desconfiança no trabalho do coordenador, o envolvimento da coordenação com atividades que não fazem parte da sua área de trabalho, chegando até a falta de território próprio de atuação no ambiente escolar para o coordenador, além da ausência de ações coletivas.

Portanto, observou-se que, se de um lado, a coordenação pedagógica apresenta amplas possibilidades que influenciam no ambiente educativo, sobretudo no desenvolvimento teórico e prático dos professores, impulsionando o eficaz desempenho no ensino e na aprendizagem dos alunos, do outro, há desafios que precisam ser superados, para que o coordenador encontre outros caminhos, diante da sua prática, adotando novas posturas, visando, com isso, resultados mais profícuos para educação no Brasil.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. R. de. **A dimensão relacional no processo de formação docente: uma abordagem possível**. In: BRUNO, Eliane B.G. et al. (Org.). O coordenador Pedagógico e a formação docente. São Paulo: Loyola, 2009, p. 78- 88.

AZEVEDO, J. B. de; NOGUEIRA, L. A.; RODRIGUES, T. C. (2012) **O coordenador pedagógico: suas reais funções no contexto escolar**. Pesp. Online: hum. e sociais aplicadas, Campos dos Goytacazes, 4 (2), 21-30,.Disponível em:https://ojs3.perspectivasonline.com.br/humanas_sociais_e_aplicadas/article/view/130/63. Acesso em 09/01/2020.

BRASIL. LDB: **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**: lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional [recurso eletrônico].-7.ed-Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara,2012.Disponível em: www.bd.camara.gov.br/bitstream/handle/bdcamara/ldb_10ed.

BAHIA. Secretaria Municipal da Educação, Cultura, Esporte e Lazer. **Coordenador pedagógico: caminhos, desafios e aprendizagens para a prática educativa**/ Secretaria Municipal da Educação, Cultura, Esporte e Lazer; Avante Educação e Mobilização Social - Salvador, 2012.

BARROS, S.; EUGENIO, B. G. **O coordenador Pedagógico na Escola: Formação, Trabalho, Dilemas**. Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós, ISSN 2179-9636, Ano 4, número 16, novembro de 2014.

BOCCATO, V. R. C. **Metodologia da pesquisa bibliográfica e o artigo científico como forma de comunicação**. Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

CULTURAL, Larouse. **Grande Dicionário Larousse Cultural da Língua Portuguesa**. São Paulo: Nova Cultural, 1992.

FRANCO, M. A. S. **Coordenação pedagógica: uma práxis em busca de sua identidade.** Revista Múltiplas Leituras, v. 1, n. 1, p. 117-131, jan./jun. 2008. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/> Acesso em: 27/01/2020.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia.** Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 1996.

FONSECA, M. (Orgs). **Avaliação: políticas e práticas.** Campinas, Papyrus, 2001.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática.** Goiânia: Ed. Alternativa, 2004.

_____. **Organização e Gestão da escola: Teoria e Prática.** 5ª Ed. Revista e Ampliada. MF livros. Goiânia, 2008.

LIMA, M. S. L. **Vida e trabalho: articulando a formação contínua e o desenvolvimento profissional de professores.** 2001. Disponível em: <<http://www.tvebrasil.com.br/salto/boletins2005/fcp/tetxt5.htm>> Acesso em: 29/01/2020.

LIMA, P. G., SANTOS, S. M. dos. **O coordenador pedagógico na educação básica: Desafios e perspectivas.** Educare. Revista de Educação. Vol2. 4jul/dez.2007.p.77-90. São Paulo, SP.

LIMA, T. C. S.; MIOTO, R. C. T. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica.** Rev. Katál., Florianópolis, v. 10 n. esp., p. 37-45, 2007.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional.** 2.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

NOGUEIRA, V. S. **O papel do coordenador pedagógico.** 2008. Disponível em: <http://www.jvanguarda.com.br/2008/02/08/o-papel-do-coordenador-pedagogico>. Acesso em: 27/01/2020.

NÓVOA, A. (Org.). **Vidas de Professores.** Portugal: Porto, 1995.

OLIVEIRA, J. da S.; GUIMARÃES, M. C. M. **O papel do coordenador pedagógico no cotidiano escolar.** Revista Científica do Centro de Ensino Superior Almeida Rodrigues - ANO I - Edição I, Janeiro de 2013.

ORSOLON, L. A. M. **O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola.** In: Almeida, L.R. de; PLACCO, V. M. N. de S. (Orgs). O coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança. São Paulo: Loyola, 2003, pág. 21.

PLACCO, V, M, N.; SOUZA, V, L, T. **Desafios ao coordenador pedagógico no trabalho coletivo da escola: intervenção ou prevenção?** In, O coordenador

pedagógico e os desafios da educação. In, PLACCO, V, M, N, S.; ALMEIDA, L, R. Edições Loyola, São Paulo, 2008, p. 25 – 36.

PERRENOUD, P. **Práticas Pedagógicas, Profissão Docente e Formação: perspectivas sociológicas**. Lisboa: Dom Quixote, 1993.

PÉREZ GÓMEZ, A. I. **O pensamento prático do professor – A formação do professor como prático reflexivo**. In: NÓVOA, A. (Org.). Os professores e a sua formação. Lisboa: Dom Quixote, 1992, p.93 – 114.

RODRIGUES, A; ESTEVES, M. **A análise de necessidades na formação de professores**. Porto: Porto Editora, 1993.

SACRISTÁN, J. G. **Poderes instáveis em educação**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

SARTORI, J. **Formação continuada: os limites e os desafios do supervisor educacional**. In: ROSA, G. A. da; PAIM, M. M. W. (Orgs.) Educação Básica: políticas e práticas pedagógicas. Campinas, SP. Mercado das Letras, 2012.

SILVA, M. A. da. **Intervenção e Consentimento: a política educacional do Banco Mundial**. Campinas, SP: Autores Associados: São Paulo: FAPESP, 2002.

SILVA, A. M. da; SANTOS, M. J. M.dos.**Os desafios enfrentados pelo coordenador pedagógico no ambiente escolar**. Monografia apresentada no Curso de Pedagogia. Universidade Vale do Acaraú – Núcleo Guararapes, Recife, 2016.

SOARES, A. F. C. **Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica: Uma Relação Complexa**. IX ANPEDSUL Seminário de Pesquisa da região Sul, 2012. Disponível em: [bdm.unb.br › bitstream › 2015_MartaRochaPorto_tcc](http://bdm.unb.br/bitstream/2015_MartaRochaPorto_tcc). Acesso em 30/01/2020.

VASCONCELOS, C, S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. Libertad, São Paulo, 2009.

_____. Planejamento: projeto de ensino aprendizagem e político pedagógico. São Paulo: Libertad, 2002.

WALTRICK, R. E. de L. **O Coordenador Pedagógico na Educação Infantil da rede municipal de educação de Florianópolis: marcas de uma experiência democrática**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2008.

VENAS, R. F. **A transformação da coordenação pedagógica ao longo das décadas de 1980 e 1990**. In Ronaldo Figueiredo Venas. VI Colóquio Internacional “Educação e Contemporaneidade”. São Cristóvão – Sergipe, 2012.

VEIGA, I. P. A. **A aventura de formar professores**. Campinas, SP: Papirus, 2009.