



Julio 2018 - ISSN: 1988-7833

A PRÁTICA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO ENSINO FUNDAMENTAL

Raimara dos Reis Martins¹

Universidade Federal do Amazonas
raimarareis02@gmail.com

Michelle Carneiro Serrão²

Universidade Federal do Amazonas
michellecserrao@gmail.com

Jadson Justi³

Universidade Federal do Amazonas
jadsonjusti@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Raimara dos Reis Martins, Michelle Carneiro Serrão y Jadson Justi (2018): "A prática do coordenador pedagógico no ensino fundamental", Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, (julio 2018). En línea:
<https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/07/coordenador-pedagogico-ensino.html>

RESUMO

O trabalho de coordenador pedagógico é um dos mais importantes dentro da organização de uma escola, desempenhando um papel formador e transformador, assumindo uma prática interdisciplinar no processo educacional. Este estudo favorece um olhar sobre como a coordenação pedagógica vem se desenvolvendo e de que forma o coordenador pedagógico atua laboralmente para um processo positivo de ensino e aprendizagem dos alunos do ensino fundamental. Objetivou-se com este estudo elucidar o papel do coordenador pedagógico no processo de ensino e aprendizagem, bem como descrever sua prática, os procedimentos que adota na escola e os desafios que enfrenta no desenvolvimento de suas atividades. Este estudo engendra-se metodologicamente como fenomenológico com abordagem qualitativa. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com professores, coordenadora pedagógica e gestor escolar de uma escola da rede estadual de educação no município de Parintins, AM, Brasil, para, por meio da fala dos participantes, discutir uma teorização pertinente. Menciona-se ainda que foi realizada observação *in loco* para garantir mais enriquecimento dos dados coletados pelas falas dos participantes. Conclui-se que o processo de construção histórica do profissional que atua como coordenador pedagógico foi se consolidando em diferentes contextos sociais, econômicos e políticos, exigindo um perfil que pudesse servir aos ideais da sociedade vigente. Esse mesmo profissional necessita continuamente de formação para o trabalho com professores, gestão escolar e comunidade vinculada à escola. A atuação do coordenador pedagógico é ampla e necessita ser definida sistematicamente e aplicada de forma a não exercer papel para além de sua funcionalidade laboral.

Palavras-chave: Coordenação pedagógica, Escola, Prática reflexiva, Desafios pedagógicos, Educação.

¹ Pesquisadora da Universidade Federal do Amazonas, Parintins, AM, Brasil.

² Professora da Universidade Federal do Amazonas, Parintins, AM, Brasil.

³ Professor da Universidade Federal do Amazonas, Parintins, AM, Brasil.

LA PRÁCTICA DEL COORDINADOR PEDAGÓGICO EN LA ENSEÑANZA FUNDAMENTAL

RESUMEN

El trabajo de coordinador pedagógico es uno de los más importantes dentro de la organización de una escuela, desempeñando un papel formador y transformador, asumiendo una práctica interdisciplinaria en el proceso educativo. Este estudio favorece una mirada sobre cómo la coordinación pedagógica viene desarrollándose y de qué forma el coordinador pedagógico actúa laboralmente para un proceso positivo de enseñanza y aprendizaje de los alumnos de la enseñanza fundamental. Se objetivó con este estudio dilucidar el papel del coordinador pedagógico en el proceso de enseñanza y aprendizaje, así como describir su práctica, los procedimientos que adopta en la escuela y los desafíos que enfrenta en el desarrollo de sus actividades. Este estudio se engendró metodológicamente como fenomenológico con abordaje cualitativo. Se realizaron entrevistas semiestructuradas con profesores, coordinadora pedagógica y gestor escolar de una escuela de la red estadual de educación en el municipio de Parintins, AM, Brasil, para, por medio del habla de los participantes, discutir una teorización pertinente. Se menciona además que se realizó observación in loco para garantizar más enriquecimiento de los datos recogidos por las palabras de los participantes. Se concluye que el proceso de construcción histórica del profesional que actúa como coordinador pedagógico se ha ido consolidando en diferentes contextos sociales, económicos y políticos, exigiendo un perfil que pudiera servir a los ideales de la sociedad vigente. Este mismo profesional necesita continuamente de formación para el trabajo con profesores, gestión escolar y comunidad vinculada a la escuela. La actuación del coordinador pedagógico es amplia y necesita ser definida sistemáticamente y aplicada de forma a no ejercer papel más allá de su funcionalidad laboral.

Palabras clave: Coordinación pedagógica, Escuela, Práctica reflexiva, Desafíos pedagógicos, Educación.

THE LABOR PRACTICE OF THE PEDAGOGICAL COORDINATOR IN FUNDAMENTAL EDUCATION

ABSTRACT

The work of pedagogical coordinator is one of the most important in the organization of a school, playing a formative and transforming role, assuming an interdisciplinary practice in the educational process. This study favors an observation about how pedagogical coordination has been developed and how the pedagogical coordinator works for a positive process of teaching and learning of elementary school students. The objective of this study was to elucidate the role of the pedagogical coordinator in the teaching and learning process, as well as to describe its practice, the procedures it adopts in the school and the challenges that it faces in the development of its activities. This study is engendered methodologically as phenomenological with a qualitative approach. Semi-structured interviews were conducted with teachers, pedagogical coordinator and school manager of a school of the state education network in the municipality of Parintins, AM, Brazil, in order to discuss pertinent theorization through the participants' speech. It is also mentioned that an on-site observation was performed to ensure more enrichment of the data collected by the participants' speeches. It is concluded that the process of historical construction of the professional who acts as pedagogical coordinator was consolidating in different social, economic and political contexts, demanding a profile that could serve the ideals of the current society. This same professional continually needs training for working with teachers, school management and community linked to the school. The performance of the pedagogical coordinator is broad and needs to be defined systematically and applied in a way that does not exert paper beyond its work function.

Keywords: Pedagogical coordination, School, Reflective practice, Pedagogical challenges, Education.

1 INTRODUÇÃO

A complexidade com que a educação se configura na sociedade brasileira necessita de profissionais

que viabilizem o trabalho pedagógico no ambiente escolar. Dada a complexidade tanto de alunos quanto de docentes é que se destaca a relevância do coordenador pedagógico como um orientador da prática de professores colaborando para um melhor desempenho dos alunos. A função do coordenador pedagógico na escola tem uma dimensão mediadora, articuladora, formadora e transformadora. Nesse sentido, ele precisa estar atento às necessidades do ambiente educacional, analisando e planejando suas atividades. O bom desempenho de seu trabalho necessita também do conhecimento da realidade social onde a escola está inserida.

Discutir a prática do coordenador pedagógico na educação, como importante figura na prática educativa dos professores, torna-se cada vez mais pertinente, uma vez que esse profissional apresenta a responsabilidade de orientar a prática dos professores, a fim de que as dificuldades deles e dos alunos sejam supridas por meio de intervenções pedagógicas adequadas às necessidades do ambiente escolar. Nessa perspectiva, percebe-se a necessidade de se compreender eficazmente o papel do coordenador pedagógico no ensino fundamental. Nesse sentido, o objetivo deste estudo foi elucidar o papel do coordenador pedagógico no processo de ensino e aprendizagem, bem como descrever sua prática, os procedimentos que adota na escola e os desafios que enfrenta no desenvolvimento de suas atividades.

As questões aqui discutidas e que norteiam este manuscrito versam sobre as concepções teóricas de coordenador pedagógico, o planejamento, a interdisciplinaridade, os procedimentos e os desafios da prática. Este estudo apresenta considerável teoria sobre a temática proposta e abarca análises e discussões das informações obtidas por meio de entrevistas semiestruturadas e observação *in loco*. Esta pesquisa engendra-se metodologicamente como fenomenológica com abordagem qualitativa. Michel (2009) afirma que a pesquisa qualitativa apresenta o ambiente de vida real como fonte para obtenção de dados. Destaca-se ainda que o aporte fenomenológico característico deste estudo é descrito na teoria de Gil (2012), como sendo um caminho para que se possa mostrar e esclarecer o que é oriundo no presente momento em que os fatos ocorrem, uma análise do fato observado e vivenciado.

Nesse sentido, realizou-se um estudo em uma escola da rede estadual de educação do município de Parintins, AM, que atua com ensino fundamental do 6º ao 9º ano nos turnos matutino e vespertino. Ressalta-se que foi desenvolvido apenas no horário vespertino e que a escola conta com o trabalho do coordenador pedagógico há mais de cinco anos. Para que fosse possível alcançar os objetivos deste estudo, teve-se como sujeito de investigação um coordenador pedagógico, um gestor e três professores, os quais foram alvo de observação direta e entrevista semiestruturada. A observação leva o pesquisador a utilizar todos os sentidos para obtenção de determinados aspectos da realidade (Lima, 1999). Articulada com a observação, a entrevista semiestruturada é conceituada como uma conversa orientada para objetivo específico (Cervo e Bervian, 1996).

Dessa maneira, após o processo de coleta de dados, as entrevistas foram transcritas e organizadas de acordo com as categorias de análise pelos diferentes participantes, e posteriormente foram interpretadas sob uma abordagem qualitativa. Este estudo favorece um olhar sobre como a coordenação pedagógica vem sendo desenvolvida e de que forma o coordenador pedagógico atua laboralmente para um processo positivo de ensino e aprendizagem dos alunos do ensino fundamental. Menciona-se ainda que este manuscrito favorece suporte teórico-reflexivo no que tange à prática interdisciplinar do coordenador pedagógico e os desafios que enfrenta para desempenhar um trabalho satisfatório.

1.1 História, legislação e atuação do coordenador pedagógico

A existência da coordenação pedagógica como uma função reconhecida pelo sistema educativo brasileiro e parte do corpo administrativo da escola é bastante recente quando comparada a outras nações. Entretanto, seu conceito, campo de atuação e funções vêm sendo definidos e redefinidos desde a Idade Média, quando a Igreja necessitava controlar os homens e os manter longe do pecado. As primeiras atuações na Idade Média caracterizadas como ações de coordenação pedagógica tinham como objetivo punir e vigiar alunos, para que estes não se distanciassem dos ideais moralistas da sociedade da época. Nessa época, as ações de caráter pedagógico tinham como características vigiar e punir os alunos que não obedecessem às regras estabelecidas pela Igreja. As punições eram caracterizadas pela ação mínima de violência física com o objetivo de controlar os comportamentos

indesejados da criança (Foucault, 2014; Marques, 2010; Straus, 2001).

O contexto da Idade Média foi marcado pela centralização do poder exercido pela Igreja. Havia a necessidade de controlar as ações dos alunos, ficando a cargo dos religiosos a tarefa de controlar, punir e castigar o alunado que se comportasse de forma inapropriada, principalmente com o objetivo de reprimir comportamentos sexuais. No Brasil, nesse período histórico, o processo de construção da identidade do coordenador pedagógico teve seu início desde a chegada do colonizador. Durante o processo de colonização, a Igreja tinha como maior objetivo a catequização dos índios, sendo necessário que houvesse o controle e a conversão.

Paiva (2008: 85, grifo do autor) discorre sobre a responsabilidade da Igreja no Brasil Colônia, afirmando que ela

[...] cuidaria daquilo que espelhasse a fé: a formação dos *bons costumes* se fazendo tônica, dado que a fé era o pressuposto aceito e inquestionável. Educar significava primeiramente formar os alunos na fé, nos *bons costumes*, na virtude, na piedade, isto é, na *religião*. A cultura portuguesa era *religiosa*: a educação do colégio era *religiosa*. Deus, a referência; os *bons costumes*, o sinal de fidelidade. Assim, foi a educação na Colônia.

Nessa perspectiva, verifica-se a existência de religiosos para controlar as ações dos indígenas, não permitindo que estes se desviassem dos objetivos impostos pela Igreja. No que tange à história da educação, para traçar um percurso histórico sobre a coordenação pedagógica ao longo do tempo, é que esta foi se consolidando e se tornando cada vez mais importante dentro do ambiente escolar.

Fazendo um aporte comparativo entre o Brasil Colônia e meados do século XX, a coordenação pedagógica mais sistematizada tem sua história iniciada na década de 1930, com a publicação do *Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova* (1932), lançado por um grupo de 26 educadores e intelectuais propondo princípios e bases para uma reforma do sistema educacional brasileiro. Aranha (2006) esclarece que esse documento tinha como objetivo a organização de uma educação obrigatória, pública, gratuita e leiga e era dever do Estado, devendo ser implementada em âmbito nacional. Tal *Manifesto* aponta a necessidade de um profissional que seja responsável pela fiscalização, observação e aplicação de medidas repressivas no ambiente educacional, e a coordenação pedagógica nesse contexto era considerada como uma espécie de supervisão escolar.

Nesse sentido, Vêras (2014) menciona que a supervisão escolar surgiu na primeira República, tendo como objetivo a intenção de controlar o trabalho pedagógico, o que refletia diretamente no acompanhamento controlado do trabalho dos funcionários dentro de uma determinada instituição. As características da supervisão escolar foram se modificando ao longo do tempo e se adequando às necessidades de cada época. Na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), estabelecida por meio da Lei n. 4.024, de 20 de dezembro de 1961, ficou fixado a necessidade de um especialista na prática docente, o que atribui ao supervisor escolar uma ampliação no seu campo de atuação, tendo uma relação maior com a prática docente (Brasil, 1961).

O artigo 52 da Lei n. 4.024/1961 apontava que “[...] O ensino normal tem por fim a formação de professores, orientadores, supervisores e administradores escolares destinados ao ensino primário e o desenvolvimento dos conhecimentos técnicos relativos à educação da infância.” (Brasil, 1961).

Com a referida Lei, resultado de intenso debate brasileiro sobre a educação como direito e dever do Estado, tem-se um novo momento da história da coordenação pedagógica, no qual se configura um perfil para esse profissional que deveria estar preocupado com a prática dos docentes. Nessa realidade, a atuação do supervisor “[...] ganha novas dimensões, passando de controlador e direcionador para estimulador e sustentador do trabalho docente.” (Vêras, 2014: 3). Em 11 de abril de 1969, o Conselho Federal de Educação aprovou o Parecer n. 252, onde ficam estabelecidas as habilitações do Curso de Pedagogia. O Parecer n. 252/1969 defende que

Art. 1º - A formação de professores para o ensino normal e de especialistas para as atividades de orientação, administração, supervisão e inspeção, no âmbito de escolas e sistemas escolares, será feita no curso de graduação em Pedagogia, de que resultará o grau de licenciado com modalidades diversas de habilitação. (Brasil,

1969, p. 101).

Esse Parecer contribuiu para a distinção entre supervisão e inspeção escolar elaborada pelo conselheiro Valnir Chagas (1921-2006) na mesma época. Segundo ele, caberia ao inspetor a função de controlar administrativamente as escolas e à supervisão escolar, a função de elevar a qualidade educativa tanto de docentes como de alunos (Silva, 1999). Já a década de 1970 foi marcada pelo regime militar, o que estabeleceu um perfil de profissional que se moldava sob uma figura autoritária e controladora. Aranha (2006) descreve que, durante vinte anos, a nação brasileira foi marcada por um governo arbitrário e pela ausência de estado de direito, trazendo grandes desvantagens para a educação e a cultura. A população brasileira perdeu momentaneamente seu poder de participação e vários presidentes militares se alternaram na presidência do país, sempre com medidas autoritárias. Qualquer oposição à forma de governo era reprimida com prisões, torturas e mortes.

Nesse contexto, Franco, D. (2006: 35) discorre que

A prática do Supervisor Escolar encontrava-se no interior desse debate, pois uma das alternativas buscadas para imprimir maior controle no processo pedagógico, tendo em vista a busca da qualidade do ensino, foi a parcelarização do trabalho realizado no interior da escola, delegando a profissionais distintos diferentes atribuições. Essa tendência, caracterizada como tecnicismo, começou a se esboçar, no Brasil, já na década de 1950, intensificando-se a partir da promulgação da Lei nº 5692/71, o Supervisor Escolar constitui-se com um dos profissionais que passara a compor o corpo de técnicos da escola.

Colaborando com isso, Venas (2012: 4) salienta que a partir da Lei n. 5.692, de 11 de agosto de 1971,

[...] passamos a ter uma regulamentação da organização das atividades docentes e não-docentes dentro da instituição escolar, entre elas a de supervisor pedagógico, que, tendo um perfil definido em meio ao autoritarismo militar e um tecnicismo que influenciava a área pedagógica, passou a ter um papel importante no desenvolvimento do trabalho docente na escola.

Com a aprovação do Parecer n. 252/1969, percebe-se que a função do supervisor escolar caminhava para um campo mais inovador referente à prática docente, com o regime militar, por meio da Lei n. 5.692/1971, sua função torna-se mais técnica e controladora (Brasil, 1971). O contexto histórico, político, social e econômico brasileiro necessitava de um profissional que mantivesse o ideário governamental presente na prática dos professores e nos comportamentos dos alunos. O processo de construção da atuação de coordenador começa efetivamente na década de 1980, quando o país vive um processo de redemocratização e a supervisão escolar dá espaço para a coordenação pedagógica.

A década de 1980 é marcada pelo enfraquecimento do regime militar e o retorno da democracia no Brasil. A sociedade civil, políticos opositores ao regime e as organizações estudantis em união se mostraram mais firmes contra a arbitrariedade do governo e lutaram por direitos perdidos. Aranha (2006) ressalta que, no campo educacional, a Lei n. 5.692/1971 já era vista como um fracasso e, com a Lei n. 7.044, de 18 de outubro de 1982, tirava-se das escolas a obrigatoriedade de ensino profissional, retomando a ênfase na formação geral, o que foi resultado de intenso debate conquistado com muito esforço e, principalmente, por pressão da sociedade civil.

Nessa perspectiva histórica e política, há uma mudança de nomenclatura, cada vez mais a expressão “supervisor escolar” é substituída por coordenador pedagógico. Durante a segunda metade da década de 1980, o coordenador pedagógico iniciou um papel de liderança e de condução do trabalho pedagógico, com vista à construção de uma prática mais consciente, rica e criativa (Lima e Santos, 2007; Vêras, 2014). A função de coordenação pedagógica foi ganhando espaço dentro do sistema educacional, e se tornando cada vez mais necessária no ambiente escolar. O trabalho deveria articular teoria e prática, sintetizando os objetivos de cada área específica por meio de planejamentos, projetos e currículos.

Nesse sentido, Aranha (2006: 324) destaca o que diz a Constituição Federal de 1988:

[...] plano nacional de educação visando à articulação e ao desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis e a integração das ações do poder público que conduzam à erradicação do analfabetismo, universalização do atendimento escolar, melhoria da qualidade do ensino, formação para o trabalho, promoção humanística, científica e tecnológica do país.

O texto da Constituição Federal de 1988 é bem claro no que se refere à educação de qualidade e formação para o trabalho. Assim, é fundamental que o coordenador pedagógico receba formação para o trabalho que irá desempenhar no ambiente educacional, não somente com os professores, mas com os alunos e pais de alunos. Nota-se até o presente momento da história brasileira que a função de coordenador pedagógico foi se consolidando em meio a contexto de democracia e repressão. Chega-se a década de 1990 tendo nessa profissão ainda muitas inquietações. Nesse

período, com a publicação da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, têm-se a organização do Sistema de Educação e a definição do campo de atuação e função do coordenador pedagógico (Brasil, 1996).

Venas (2012: 7) salienta que a coordenação pedagógica ao longo dos anos de 1990 foi elaborada

[...] em função dos reflexos vividos na década anterior e, sobretudo, pela influência dos organismos internacionais, que passam a ter uma presença sistemática ao longo de toda a década, rerepresentando, perante o governo federal e secretarias estaduais, a importância do sistema educacional para uma sociedade capitalista, as formas como ele deve ser monitorado e o papel que os atores sociais e históricos têm dentro dele no desenvolvimento dos objetivos traçados por tais órgãos na equiparação a outras economias capitalistas.

Com a leitura de Venas (2012) é possível compreender que todo o processo de construção da profissão do coordenador pedagógico foi ocorrendo de acordo com as determinações de cada época. Com a democracia retomada, o Brasil necessitava de profissionais que cada vez mais trabalhassem em prol da igualdade. O perfil do coordenador pedagógico que se moldou durante a década de 1990 pressupõe uma prática que valorize e estimule o trabalho dos professores, não mais como um controlador da prática docente, mas o coordenador pedagógico tem a função de orientar os professores em suas dificuldades e procurar favorecer o trabalho e o progresso intelectual dos alunos.

A LDBEN, estabelecida pela Lei n. 9.394/1996, dispõe sobre os objetivos da educação escolar e sua composição em educação básica, abrangendo a educação infantil, o ensino fundamental e médio, e em educação superior (Brasil, 1996). A Lei destaca também sobre a formação para o exercício de atividades na educação básica:

Art. 64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, **supervisão** e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

Art. 65. A formação docente, exceto para a educação superior, incluirá prática de ensino de, no mínimo, trezentas horas.

Art. 66. A preparação para o exercício do magistério superior far-se-á em nível de pós-graduação, prioritariamente em programas de mestrado e doutorado. (Brasil, 1996, grifo nosso).

No texto da LDBEN 1996 ainda tem o uso do termo “supervisão” para designar o trabalho desenvolvido pelo coordenador pedagógico. Nesse momento histórico, a lei destaca a importância de formação para os profissionais da educação. Para tanto, os sistemas deverão promover formação inicial e continuada para esses profissionais, onde o “[...] ideal é que, além de firmar parcerias com universidades e organizações não governamentais, as Secretarias de Educação tenham supervisores técnicos e cada um cuide de um grupo de coordenadores [...]” (Serpa, 2011: 21).

Serpa (2011: 21) destaca a importância de que

A formação em serviço não pode se limitar a cursos esporádicos. Ela só fica completa quando há a orientação presencial constante de um supervisor e permite a troca de experiência com os pares. Esse é um modo eficiente de identificar necessidades de conhecimento específicas e combiná-las aos saberes essenciais a todos que estão na função.

É necessário o entendimento de que em cada região do país as exigências quanto ao trabalho do coordenador pedagógico são diferentes, tornando-se necessária a existência de supervisores técnicos responsáveis por verificar as necessidades das escolas e promover cursos de formação que estejam coerentes com as necessidades de coordenadores, bem como de professores. À luz da

LDBEN 1996, considerando os objetivos para a educação nacional, cria-se então o Plano Nacional da Educação (PNE), com vigência de 2014 a 2024, criado com o objetivo de enfrentar as barreiras de acesso e permanência, tendo em vista as desigualdades históricas que se construíram ao longo das décadas. Foram criadas 20 metas com o objetivo de universalização do ensino tanto na educação básica como na educação superior, direcionada ao alunado, docentes, coordenadores e demais profissionais da educação (Brasil, 2014).

No PNE, as metas 15, 16 e 17 tratam da formação e valorização dos profissionais da educação:

Meta 15: garantir, em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, no prazo de 1 (um) ano de vigência deste PNE, política nacional de formação dos profissionais da educação de que tratam os incisos I, II e III do caput do art. 61 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, assegurado que todos os professores e as professoras da educação básica possuam formação específica de nível superior, obtida em curso de licenciatura na área de conhecimento em que atuam.

Meta 16: formar, em nível de pós-graduação, 50% (cinquenta por cento) dos professores da educação básica, até o último ano de vigência deste PNE, e garantir a todos(as) os(as) profissionais da educação básica formação continuada em sua área de atuação, considerando as necessidades, demandas e contextualizações dos sistemas de ensino.

Meta 17: valorizar os(as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica, de forma a equiparar seu rendimento médio ao dos(as) demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do sexto ano de vigência deste PNE. (Brasil, 2014: 11).

O processo de formação do coordenador pedagógico respalda-se na disseminação de saberes necessários a uma prática docente que possa viabilizar a promoção de uma educação para todos. Nesse sentido, uma educação de qualidade é mantida com profissionais capacitados e valorizados para o trabalho docente.

1.2 Coordenador pedagógico: usando metáforas para definir os desafios da atuação

Segundo Brandão (2007), a educação é caracterizada como um fenômeno social que sempre fez parte da sociedade e em consequência da vida do ser humano, seja de modo direto ou indireto, aprende-se e ensina-se. Saviani (1997: 17) salienta que a educação objetiva formar indivíduos capazes de transformar a sociedade a qual pertence, sendo que este é um processo que visa a “[...] produzir direta e intencionalmente, em cada indivíduo singular, a humanidade que é produzida histórica e coletivamente pelo conjunto dos homens [...]”. Constitui um resultado de luta das forças sociais, políticas e pedagógicas para o acesso à educação desde a mais tenra idade. Conforme Novelli (2001: 65), para o filósofo alemão Georg Wilhelm Friedrich Hegel (1770-1831), em *Grundlinien der Philosophie des Rechts* (1918, em português *Princípios da Filosofia do Direito*), “[...] não há sociedade que se sustente sem a educação, pois ela é expressão da razão que busca estabelecer a liberdade e implantá-la enquanto prática corrente [...]”.

O coordenador pedagógico é um elemento fundamental no ambiente escolar, pois pode, com seu trabalho, estimular mudanças referentes ao processo de ensino e aprendizagem, devendo orientar, acompanhar e avaliar todos os procedimentos educacionais adotados no ambiente educacional, ou seja, o coordenador pedagógico “[...] é aquele que organiza, orienta e harmoniza o trabalho de um grupo, por intermédio de determinados métodos, de acordo com o sistema ou contexto em que se insere.” (Souza, 2008: 95).

A partir disso, realizou-se uma pesquisa de campo com observação sistemática, com aplicação de entrevista semiestruturada a partir da qual se obtiveram dados necessários para este estudo. Tais entrevistas foram realizadas com a coordenadora da escola, o gestor e três professores dos anos finais no ensino fundamental, tendo como critério para a escolha o tempo de atuação em ambiente escolar. Destaca-se que esse critério de inclusão se aplica somente aos professores com, no mínimo, três anos de atuação como docentes.

Nesse sentido, a Coordenadora Pedagógica, que atua na escola lócus deste estudo, sujeito principal desta pesquisa, respondeu sobre a sua concepção de coordenador pedagógico:

[...] não é uma tarefa fácil, por que quando você trabalha com o ser humano, a gente não pode dizer que vai contemplar satisfatoriamente todos os campos. É complicado quando você pega uma escola com “n” situações e não está em jogo só o pedagógico. O pedagógico se completa com diversos fatores. E se uma dessas peças não dar certo, com certeza vai atrapalhar seu trabalho enquanto coordenador [...].

Percebe-se na fala da Coordenadora que esta não expõe de forma clara qual a sua concepção de coordenador pedagógico, limitando-se apenas às dificuldades inerentes a esta função, mesmo já atuando nesse cargo há mais de cinco anos. Também foi possível obter o entendimento do Gestor sobre o que é o coordenador pedagógico:

[...] na minha concepção ele é o elo. O pedagogo tem que ser de inteira confiança do diretor, por que assim como pode dar certo o trabalho dele, pode não dar. Do diretor em relação ao pedagogo, do pedagogo em relação aos alunos e a escola e professores. Aí começa haver um elo de formação muito propício a dar certo [...].

Na fala do gestor também se verificou a ausência de um entendimento mais claro do que seja um coordenador pedagógico. Entretanto, destaca-se nas duas falas anteriores algo bem interessante ao se definir o que é um coordenador pedagógico ou qual o seu trabalho, que é o uso de metáforas. Na fala da Coordenadora Pedagógica, verifica-se que ela utiliza a expressão “E se uma dessas peças não der certo”, para dizer que o trabalho do coordenador não é individualizado ou ainda que é responsável por todo o funcionamento da escola. Isso fica ainda mais evidente no trecho da fala do Gestor quando afirma: “elo de formação muito propício a dar certo”.

O coordenador pedagógico, de acordo com Almeida (2008), muitas vezes, é reconhecido como um cego em tiroteio; um coringa; um apagador de incêndio; soma com a equipe escolar; afinador da linguagem pedagógica.

Lima e Santos (2007: 79) apontam que

[...] Além destas metáforas, outras aparecem 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.

Nesse sentido, dada à complexidade das funções exercidas pelos coordenadores e a falta de delimitação delas, faz com que utilizem metáforas para melhor iluminar e organizar de forma coerente os diferentes aspectos que estão relacionados a sua experiência (Almeida, 2008). O questionamento sobre o entendimento do que é um coordenador pedagógico também foi dirigido aos professores que destacaram a importância dele e de como ele é um direcionador da prática educativa:

[...] o coordenador pedagógico é muito importante na escola, [...] como se fosse assim o coração da escola, ele dá todo o suporte pedagógico para que nós professores possamos desenvolver o nosso trabalho. Então, o pedagogo deve organizar a parte pedagógica, os planejamentos, tirar as dúvidas dos professores e organizar esse trabalho pra que nós possamos chegar na sala de aula e realizar um bom trabalho. Então a parte pedagógica, ela é muito importante [...]. (Professor I)

[...] esse coordenador, no caso é aquela pessoa que geralmente vamos nos orientar e procurar também ajuda nas nossas dificuldades. Geralmente mesmo o

professor que já tem muito tempo de atuação na profissão, sente dificuldades. Então o coordenador, vem para nos ajudar, muitas vezes com os problemas corriqueiros na aprendizagem dos nossos alunos em relação a comportamento, tudo isso ele acaba fazendo um pacote todo e nos ajudando para que nosso trabalho possa assim ser melhor em sala de aula. (Professor II)

[...] é muito importante o pedagogo aqui da escola. É ele que dá as informações pra nós professores, nos ajuda no que for possível. Então, o pedagogo de uma escola é muito importante, por que sem, os professores ficam sem direção, então é ele que coordena, o próprio termo já está dizendo, coordenador. Ou seja, que coordena o trabalho do professor, não só do professor, mas dos alunos também [...]. (Professora III)

Nas falas das Professoras I e II, percebe-se a existência de melhor entendimento sobre o que é um coordenador pedagógico, destacando sua atuação diante de questões pedagógicas que estão relacionadas com o processo ensino e aprendizagem dos alunos. No entanto, ainda sim é notável a presença de metáfora na fala da Professora I quando diz “como se fosse assim o coração da escola”. Segundo Lima e Santos (2007), o coordenador pedagógico é o profissional responsável pela organização e sistematização do trabalho pedagógico em uma relação dialógica com toda a equipe escolar.

Lima e Santos (2007: 83-84) relatam que

A coordenação pedagógica em seu sentido estrito, conseqüentemente, não caracteriza-se como dimensão mecânica e centralizadora, definidora da relação mando-submissão alienando-se das questões contextuais que inquietam professores, alunos e comunidade; muito pelo contrário, garante o espaço da dialogicidade fortalecendo a vitalidade projetiva do agrupamento de atores sociais, atendendo as perspectivas da comunidade extra-escolar na luta por uma educação de qualidade e primando pela superação dos obstáculos que inviabilizam as ações coletivas.

O coordenador pedagógico deve ser um agente que viabiliza o trabalho pedagógico por meio de ações e planejamentos que permitam aos docentes realizarem suas atividades em sala de aula com segurança (Batista; Seiffert, 2008). No decorrer das observações foi possível perceber que, por mais que a Coordenadora entrevistada não tenha conseguido elaborar um entendimento claro sobre o coordenador pedagógico, esta desempenha em um trabalho que possibilita um bom andamento da dinâmica escolar. Como peça fundamental no cotidiano escolar, o coordenador pedagógico é responsável por conduzir ações dos professores perante os desafios didáticos oriundos de sua prática. Tomar essas experiências e vivências do cotidiano do aluno como ponto de partida para novas aprendizagens é ter consciência que uma boa educação levará os profissionais de ensino a aceitar a especificidade de cada um, uma vez que a construção do conhecimento pode ser concretizada no desenrolar do próprio processo de ensino e aprendizagem (Souza, 2008).

No entanto, refletir sobre o cotidiano de sua prática pedagógica é fundamental, pois a responsabilidade que essa função carrega consigo é tão importante que ele passa a assumir uma posição além de sua real função, tornando-se um multiplicador de ações pela diversidade de relação que envolve, às vezes atuando como professor, orientador, supervisor, e como todo profissional de educação acaba adotando para si de forma equivocada o papel de pai e psicólogo dos alunos.

A escola é um local privilegiado de trocas de diferentes saberes entre os professores e alunos visto que é um espaço onde se trabalha com crianças em um determinado número de horas, todos os dias e durante anos de suas vidas, facilitando a integração entre crianças em um contexto que cria oportunidades para que cada uma desempenhe seu papel na vida social (Lima e Santos, 2007). No entanto, muitas vezes, não só a diversidade dos alunos é negada, mas também a dos professores e funcionários, pois, ao tentar se encaixar nos padrões adotados pela escola, acabam se fechando, privando-se de suas próprias opiniões e aceitando as decisões adotadas por medo de serem considerados diferentes (Batista; Seiffert, 2008).

Souza (2008: 97-98) menciona que

[...] De alguma forma, o coordenador pedagógico espera que seu grupo seja homogêneo, que aceite enquadrar-se no que o sistema entende como professor, padronizando, seus saberes ou mesmo recusando-os para impor os seus, negando suas individualidades, suas crenças e seus valores.

Ao tentar se encaixar no grupo homogêneo, professores e funcionários negam seus ideais trazidos ao longo de suas vidas para evitar conflitos que possam colocar em risco seus empregos, ou temendo muitas vezes ficar de fora dos padrões educacionais. Diante disso, o coordenador pedagógico deve direcionar sua prática para um caminho em que todos os integrantes do processo educativo se engajem coletivamente para atingir o objetivo da educação, que é a aprendizagem de todos os alunos. Assim, deve desenvolver um trabalho em que todos se sintam à vontade para explanar suas opiniões, e com isso construir um ambiente harmonioso e saudável, só assim elevará o nível de cooperação entre os membros da equipe escolar, favorecendo o nascimento de “[...] um ambiente favorável ao trabalho educacional, que valoriza os diferentes talentos e faz com que todos compreendam seu papel na organização e assumam novas responsabilidades.” (Luck, 2009: 87).

Refletir sobre sua prática é fundamental, pois a formação de um profissional não ocorre somente quando este faz cursos de formação, mais sim quando ele reflete em suas ações e muda suas atitudes diante dos desafios educacionais decorrentes do cotidiano escolar. O caminho para a aprendizagem é longo e cheio de obstáculos que necessitam ser superados, alcançando o objetivo da educação e garantindo a aprendizagem de todos os educandos (Lima e Santos, 2007).

O trabalho do coordenador pedagógico constitui um dos mais complexos dentro da escola, visto que lida com diferentes aspectos do processo ensino e aprendizagem, mesmo que muitas vezes algumas atividades não sejam inerentes a sua função. Nesse sentido, esta pesquisa também procurou conhecer “quais os desafios enfrentados pelo coordenador pedagógico para o desenvolvimento de suas atividades”.

Sobre isso, tem-se as falas do Gestor e da Professora I em que afirmam, respectivamente, o seguinte:

[...] acho que é o medo, medo de aluno, aluno marginal, aluno que rouba, assalta, ameaça, aluno que briga, aluno que está com a idade acima dos outros, aluno que vem com faca pra sala de aula, aluno que não quer vir estudar, esse é o pior medo de todos os professores e da pedagoga também. A nossa pedagoga, é uma excelente profissional, mas as vezes eu percebo que ela sente aquele pavor de determinados alunos [...].

[...] é aquela questão da indisciplina, aluno problemático, aluno que tem seus vícios e acaba trazendo pra escola. A pedagoga tem que ser firme pra tenta resolver algumas situações que não é nem o trabalho dela. Nós já enfrentamos várias situações na escola com aluno que é problemático [...].

Nos discursos do Gestor e da Professora I, levanta-se uma questão gritante que ocorre na contemporaneidade nas escolas, que é a indisciplina. O problema não é novo, mas ela vem se manifestando de forma cada vez mais violenta. Verifica-se que o Gestor foi enfático ao falar sobre alunos relacionando-os com “medo” ou “aluno marginal”, e que a coordenadora, mesmo sendo excelente, tem “pavor” de determinados alunos. Na fala da Professora I também se verificou o discurso voltado a situações problemáticas.

Franco, F. (2008: 167) discorre sobre a questão da indisciplina afirmando que

A problemática não é nova, porém, nos dias atuais, está ganhando uma dimensão até então não vivenciada na escola. Percebemos que muitos professores acabam até desencadeando um processo de estresse, tamanha a dificuldade que têm para conviver, administrar e criar alternativas de intervenção que possam ajudá-los a contornar situações dilemáticas com alunos indisciplinados. Na maioria das vezes, muitos professores preferem encaminhar os alunos à Direção e/ou ao professor coordenador pedagógico (PCP), para que sejam aplicadas sanções a esses alunos indisciplinados [...].

Essa realidade está presente na maioria das escolas brasileiras e o coordenador pedagógico, por muitas vezes, é chamado para resolver questões que envolvem brigas entre professores e alunos. Com a fala da Coordenadora Pedagógica verifica-se que esse medo é inexistente, principalmente porque, segundo ela, a escola não apresenta essa problemática: “Felizmente aqui na escola, a gente não tem esse problema, de aluno que afronta professor, que quer brigar, é tranquilo.”

Sobre essa questão evidencia-se que, quando os alunos apresentam algum problema de comportamento, procurar conversar, saber o que está acontecendo, e algumas vezes quando necessário ir até a casa dos alunos para conversar com a família é um bom caminho para uma possível solução. Nessa questão é que a Coordenadora Pedagógica encontra dificuldades, no relacionamento com a família, como demonstrado a seguir:

[...] o pai matricula e nunca mais aparece na escola. É muito complicado, coloca qualquer endereço na secretaria na hora da matrícula e depois fica difícil pra escola ir atrás, difícil para escola dar um telefonema, porque não bate nem endereço nem telefone e isso complica ainda mais a situação. Ai quando eles vêm aqui na escola, ainda querem brigar, porque esses alunos recebem bolsa-escola do governo, aí logo vai a frequência, é claro a ausência na verdade. Ai na maioria das vezes esses alunos são bloqueados para receber verba da bolsa-escola, aí é que vai aparecer o pai, a mãe ou a avó. Temos muitos alunos que são criados por avós e vem brigar aqui na escola. É complicado, nós temos pais aqui excelentes que vem quase todos os dias, mas infelizmente tem pais que não participam, principalmente aqueles que são criados por avós, geralmente o avô não vai vir aqui, por ser muito idoso.

Nesse mesmo sentido, a Professora II destaca: “[...] queremos que o menino melhore a aprendizagem, mas pra isso precisa de reforço, mas nós não conseguimos porque a família não dá o apoio [...]”.

A coordenadora, bem como a professora, encontra muitas dificuldades no estabelecimento dessa relação com a família dos alunos, principalmente daqueles que estão com dificuldades na aprendizagem, necessitando de intervenções também em casa. A dificuldade que se impõe nesse caso é conseguir entrar em contato com a família em caso de ausências recorrentes.

Orsolon (2008: 179) acredita que

[...] a relação família-escola deva ser uma relação de parceria. A parceria constitui o encontro de diferentes para realizar um projeto comum. A parceria em questão é a educação da criança ou do adolescente, filho e aluno, o que significa assumir, juntos, essa educação. A relação de parceria supõe confiança mútua e cumplicidade. Isto é, conversas, trocas, discussões dos professores e assunção conjunta das decisões tomadas.

Essa relação possibilita melhores resultados no processo de aprendizagem dos alunos. O grande problema enfrentado pela coordenadora é que a família deixa a responsabilidade toda para a escola. A educação é dever da família e do Estado, ambas as instituições devem estar unidas em prol do aluno. Outra dificuldade apresentada pela Coordenadora Pedagógica ainda nessa questão está relacionada com a atuação do Conselho Tutelar, que é a mesma queixa do Gestor:

[...] eu não gosto muito de trabalhar com o Conselho Tutelar, por que eles não dão retorno pra escola [...]. (Coordenadora Pedagógica)

[...] não gosto de trabalhar com o Conselho, por que a gente não tem retorno deles, a meu ver eles não compreendem bem a função deles [...]. (Gestor)

Outra dificuldade apresentada pela Coordenadora Pedagógica refere-se aos recursos físicos, materiais e didáticos:

[...] a escola não está funcionando como deveria. Material pedagógico é sempre escasso. Há cinco anos a escola não recebe APMC, não tem manutenção para os materiais e acaba atrapalhando a aula do professor. E nós já não temos muitos aparatos pedagógicos e os que tem em sala não funcionam. A questão do ar condicionado que é a questão da estrutura da escola, um mês tá funcionando, três meses não está. Ano passado tivemos que nos ausentar da escola por um mês porque pegou fogo e os que estavam funcionando foram danificados [...].

Libâneo (2013) ressalta que esses recursos físicos, materiais e didáticos se referem a tudo aquilo que compõem a escola tanto no sentido pedagógico, como no sentido estrutural. Espera que a construção seja adequada às necessidades dos alunos, de espaço e tempo; e os materiais didáticos devem ser adequados e suficientes para assegurar aos alunos, bem como aos professores, condições necessárias para o desenvolvimento de atividades de ensino de qualidade. Nesse sentido, a Coordenadora Pedagógica compreende que todos esses condicionantes prejudicam o desenvolvimento do trabalho pedagógico. A escola não possui uma estrutura adequada para os alunos, as salas de aula são extremamente quentes, e essa problemática é mais acentuada no verão. Referente aos materiais pedagógicos, a escola não possui uma quantidade adequada às necessidades dos professores. Outro desafio apresentado pela Coordenadora refere-se às intervenções da prática docente dos professores:

[...] o pedagogo vai na sala de aula dar uma olhada na aula do professor, para ver o andamento didático do mesmo, no entanto, a gente tem que ter muito cuidado na hora de aconselhar o professor, porque eles ficam chateados com a forma que damos o feedback [...].

Souza (2008: 99) relata que cada professor é único, “[...] com experiências *sui generis*, com crenças e valores que o constituem, e é com essa identidade que desenvolverá sua ação pedagógica [...]”. Dessa maneira, o desafio que se impõe ao coordenador pedagógico é justamente considerar as expectativas de todos os docentes sem que haja supervalorização de um em detrimento de outro, e principalmente que não comprometa os objetivos da instituição educacional.

Almeida (2007: 74) discorre que

O professor tem muita expectativa em relação à fala do coordenador pedagógico porque sabe que essa fala tanto pode ajudar, tranquilizar, dar segurança, oferecer pistas, como mostrar ameaça e causar tensão. A fala pode ser organizada, sistematizadora do pensamento do professor ou bloqueadora; ela tanto pode destruir como fortalecer um relacionamento interpessoal.

No decorrer das observações *in loco* foi possível perceber que a coordenadora procura fazer suas intervenções de forma que os professores não fiquem constrangidos. O desafio é trabalhar com grupo heterogêneo, no qual cada um tem suas próprias vontades. Segundo a Coordenadora Pedagógica, muitas vezes, teve que ouvir piadinhas de professores que criticam seu trabalho, mas acredita que precisa ter equilíbrio, sem dar importância para isso. Também é um desafio a ser enfrentado, por coordenadora pedagógica, a questão que envolve a rotatividade de professores. Ela afirma que “[...] a rotatividade de professores é uma faca de dois gumes. Pode ser bom ou pode ser ruim [...]”.

Zaranza (2014) aponta a rotatividade de professores como um fenômeno presente na comunidade educacional, na qual devem-se considerar elementos que se relacionam com a identidade profissional construída fora e dentro da escola, o trabalho realizado em sala de aula, as relações interpessoais vividas no ambiente escolar e a organização do trabalho docente. Sobre essa questão, a Coordenadora Pedagógica ressalta uma dualidade, da mesma forma que é bom haver a troca de professores para que haja uma renovação das práticas, é ruim porque há uma quebra de todo o planejamento coletivo que a escola vinha traçando com determinado grupo de docentes. Dessa maneira, é como se o trabalho tivesse que recomeçar com um grupo de professores que ainda não tem conhecimento da realidade e das demandas da escola.

1.3 O papel do coordenador pedagógico no ensino fundamental: sua prática na atualidade

O papel do coordenador pedagógico nas instituições de ensino é de grande importância para o processo de ensino e aprendizagem, mas, em algumas circunstâncias, acaba por desenvolver atividades que não são de sua responsabilidade. Sobre essa questão, os participantes responderam à seguinte questão: “Qual o papel do coordenador pedagógico na escola?” Inicialmente é apresentada a fala da Coordenadora Pedagógica sobre o seu papel na escola:

[...] é muito interessante. A função do pedagogo é com tudo que se relaciona ao processo de ensino-aprendizagem de alunos, nesse processo de professor e aluno. E quando isso não dá certo, o Pedagogo tem que buscar meios que possam sanar as dificuldades dos alunos, a dificuldade do professor [...].

Com a fala da Coordenadora, fica claro o entendimento de seu trabalho tanto com o corpo docente como discente, a fim de que possam sanar todas as dificuldades que se apresentem no cotidiano escolar. Clementi (2007: 54) defende que cabe “[...] ao coordenador fazer a interlocução com os professores, ajudando-os a amadurecer suas intuições e superar as contradições entre o que pensam, planejam e as respostas que recebem dos alunos.”

Os professores entrevistados também destacaram sobre o papel do coordenador pedagógico e mencionaram a existência daquilo que consideram ser desvio de função:

[...] em uma escola a função do coordenador pedagógico é orientar os professores, conversar com os pais de alunos, entrar em contato com a família dos alunos, sendo que o professor muitas vezes pelo trabalho que é realizado por ele não tem tempo pra ter esse contato. Acredito que o coordenador pedagógico possa ter um contato maior com a família, elaborar projetos para serem desenvolvidos na escola, intervir também em algumas situações em que nós professores enfrentamos. Então, eu acredito que o coordenador pedagógico possa oferecer todo esse suporte para o nosso trabalho. (Professora I)

[...] na verdade, ele teria que estar mais voltado para a parte pedagógica, que seria essa orientação junto aos professores, mas nós sabemos que a nossa realidade não é essa. A nossa coordenadora pedagógica aqui na escola, acaba não fazendo somente o trabalho que é próprio do cargo dela. O gestor não resolve, é ela que vai resolver, coisas que ela acaba até desviando da função, não que ela queira, mas pelas necessidades é preciso fazer [...]. (Professora II)

Na fala da Professora I, vê-se que ela elenca algumas das atividades a serem desenvolvidas pelo coordenador que compõem seu papel pedagógico na escola. Em sua concepção, o coordenador deve orientar professores, pais e alunos, elaborar projetos a serem realizados na escola, bem como intervir em situações-problema. Ele deve oferecer suporte para o trabalho dos professores em sala de aula. Na fala da Professora II, percebe-se que o papel do coordenador pedagógico está relacionado com um trabalho direto com o professor de sala de aula; entretanto, as necessidades da escola fazem com que o coordenador desempenhe atividades que não fazem parte de seu trabalho. Nesse ponto, cabe destacar que a professora não exemplificou quais seriam essas atividades que a coordenadora pedagógica não deveria desempenhar.

Lima e Santos (2007: 82) descrevem sobre essas atividades e afirmam que

[...] ainda hoje, muitos profissionais que exercem o cargo ou função de coordenador pedagógico ainda não tem total clareza da identidade e delimitação de sua competência na vida escolar. Tal indefinição acaba por favorecer situações de desvios no desenvolvimento do seu trabalho e a assunção de imagens construídas no interior da escola como pertinentes às suas atribuições, das quais o profissional deve dar conta.

A existência de desvio do papel do coordenador pedagógico decorre da falta de definição desse cargo. Isso pode ser resultado de todo o processo de construção da profissão ao longo do tempo, primeiro de vigia, depois de inspeção, supervisão e atualmente coordenador. Ainda hoje, vê-se que o coordenador pedagógico acaba por desempenhar atividades que são de professores, secretários e gestor. Esse desvio de função é ainda mais evidente no discurso dos participantes quando questionados sobre as atividades técnicas (funções) que ele deve desempenhar na escola. Como afirma Geglio (2008: 115),

O coordenador pedagógico, em determinados momentos, é compelido a responder por necessidades do contexto escolar que não são de sua responsabilidade. São questões que, embora façam parte da dinâmica da escola, não podem ser consideradas inerentes a sua função [...].

Por conta desses fatores, muitos coordenadores pedagógicos são obrigados a desenvolver outras atividades que não são de sua competência no ambiente escolar, uma vez que o trabalho do coordenador pedagógico está relacionado com a dinâmica pedagógica, cabe a ele auxiliar os professores sobre as atividades a serem desenvolvidas em salas de aula, bem como verificar o preenchimento de diários, organização de oficinas pedagógicas e intervenções quando necessário.

Quando questionados sobre quais as atividades técnicas (funções) a serem desenvolvidas pelo coordenador pedagógico, de modo geral, os participantes responderam que suas atividades se referem a atividades pedagógicas, de orientação a professores recém-chegados à escola, direcionar o planejamento e a verificação de diários, além de anotar a frequência dos docentes:

[...] acredito que a parte do planejamento, o projeto político pedagógico da escola. Ele deve intervir, ele deve participar, é também organizar os aspectos de sala de aula, verificar as dificuldades que os alunos apresentam. Outra questão, são as orientações na realização dos planos de ensino que são realizados bimestralmente, são oriundos do suporte do pedagogo. (Professora I)

[...] é ajudar o professor, nós temos colegas, por exemplo, que estão iniciando a carreira, então essas pessoas apresentam dificuldades. Então, a função do coordenador pedagógico é orientação até mesmo no preenchimento de diários [...]. Muitas vezes o colega está iniciando seu trabalho e precisa enfrentar pela primeira vez uma sala de aula com alunos que muitas vezes não colaboram com comportamento apropriado. Quando a gente chega pela primeira vez tudo parece fácil mas, a realidade se mostra diferente com o passar dos dias. Então, o coordenador dá suporte orientativo, diz para o professor como ele poderia agir em determinadas situações e muitas vezes até mesmo nós que temos consideráveis anos na profissão. Nós professores mais antigos também necessitamos dessa orientação pedagógica. A cada ano surgem situações dentro da escola que se modificam, em questão normativa de nota, em questão de preenchimento de diários, tudo isso o coordenador pedagógico vai estar sempre nos auxiliando. (Professora II)

[...] o trabalho dele é apenas coordenar a parte dos diários, ver os professores que entram, agora como estão ingressando professores que passaram do concurso, não tem experiência, então o trabalho dela é dar suporte para esses professores. (Professora III)

As atividades a serem desenvolvidas pelo coordenador estão relacionadas com o acompanhamento pedagógico dos alunos, o atendimento aos professores e pais, preparação das reuniões pedagógicas, relatórios de atividades curriculares e análise de materiais e livros didáticos (Geglio, 2008). É comum o coordenador pedagógico desempenhar atividades que não são de sua responsabilidade, mas também cabe destacar que ele pode, dependendo da necessidade, suprir as necessidades da escola, o que não pode ocorrer é que tais atividades acabem virando rotina e dificultando o seu real trabalho no ambiente escolar. Paulina e Serpa (2011) discorrem que conferir se as classes estão organizadas e limpas, fiscalizar a entrada e saída dos alunos, visitar empresas para

fechar parcerias, substituir professores e cuidar de questões administrativas, financeiras e burocráticas são atividades que não fazem parte da função do coordenador pedagógico.

Durante o período de observações, a Coordenadora Pedagógica, por algumas vezes, substituiu um professor em sala e foi responsável pela anotação das faltas dos professores. O coordenador pedagógico necessita sempre estar atento a tudo o que ocorre na escola, para que assim possa traçar os caminhos para que as dificuldades sejam sanadas de forma positiva, estar atento também aos próprios limites dentro do processo educacional.

Referente a essa questão, Almeida (2008: 45) aponta a metáfora do labirinto como forma de mostrar as dificuldades do trabalho do coordenador pedagógico:

Usando de uma metáfora, o coordenador está sempre diante de um labirinto de escolhas. É preciso ter sagacidade para definir alguns pontos e atacá-los com os recursos adequados, levando em conta a situação concreta da escola, inserida num sistema escolar mais amplo, e seus próprios limites, profissionais e pessoais [...].

Assim, é preciso ter coragem para fazer escolhas, arriscar sem deixar que o medo de errar o domine, além de buscar fazer parcerias e criar espaços para desenvolver ações que visam à melhoria do processo pedagógico. Porém, é evidente o esforço sobre-humano do coordenador a fim de desenvolver um bom trabalho em prol de um sistema que muitas vezes oferece poucas condições de desenvolver um trabalho que objetive a formação de um professor mais crítico e, conseqüentemente, um aluno consciente de sua participação na sociedade.

A atuação do coordenador pedagógico em sala deve primar pela excelência no processo ensino e aprendizagem dos alunos. Para que isso seja possível, é indispensável que sejam realizadas intervenções pelo coordenador pedagógico. Nesse sentido, questionou-se sobre que forma são realizadas as intervenções em sala de aula pelo coordenador pedagógico:

[...] nós fazemos no contra turno, nós fazemos o teste diagnóstico logo no início do ano. E na medida do possível temos até o sexto tempo aqui na escola. Não é agradável, mas assim é uma forma da gente tentar sanar as dificuldades dos alunos, eu digo que não é satisfatório por que assim são cinco tempos e quando chega no sexto tempo esses alunos ficam na escola pra eles fazerem as atividades, uma leitura, um trabalho de pesquisa que eles deixaram de fazer e quando a gente coloca no contra turno são várias situações, uns que vem e outros que não vem e com isso vai retardando o processo da aprendizagem deles, mas formamos grupos, são diversos. (Coordenadora Pedagógica)

Foi possível verificar na fala da coordenadora que ela trabalha tendo como concepção a avaliação diagnóstica de aprendizagem, que, segundo Sant'Anna (2011), visa a determinar a presença ou ausência de conhecimento e habilidades, inclusive buscando detectar pré-requisitos para novas experiências de aprendizagem. Permite averiguar as causas de repetidas dificuldades de aprendizagem.

Na fala dos professores também ficou evidente como essas intervenções são realizadas:

[...] nós precisamos nesse primeiro momento diagnosticar os problemas, as dificuldades que os alunos apresentam. Então depois de diagnosticar é que nós vamos desenvolver os projetos, e pensar de que forma poderemos trabalhar com esse aluno que apresenta as dificuldades. Ai vem o pedagogo e dar as sugestões [...]. (Professora I)

[...] geralmente quando nós temos situações em sala de aula, como por exemplo, vamos supor que o aluno esteja com dificuldade por que ele não sabe ler [...]. Geralmente nós professores repassamos pra pedagoga e ela procura da melhor forma possível tentar solucionar aquele problema chamando o pai, conversando com ele e dessa forma tentando uma possibilidade de aula de reforço. Nós

professores sabemos que isso é muito difícil acontecer, geralmente os pais não apresentam o mínimo interesse em colocar os filhos numa aula de reforço fora da escola. Essa intervenção da professora, vem no caso a ajudar nessas situações. (Professora II)

[...] é através das provas e de avaliações gerais. Então por meio dessas provas que a gente verifica se o aluno está aprendendo ou não, como ele está em sala de aula. [...]. (Professora III)

Na fala do Gestor verificou-se a forma como o coordenador pedagógico procura intervir em sala de aula: “[...] geralmente o professor detecta alguma coisa, ele comunica o pedagogo, [...] o pedagogo comunica a direção, aí a gente realiza um projetinho para esses alunos, de leitura, de tabuada, de alguma coisa que dê algum resultado no final.”

De acordo com a fala do gestor, as intervenções pedagógicas desenvolvidas na escola pela coordenadora pedagógica partem de avaliações diagnósticas elaboradas com os professores para verificar os conhecimentos que os alunos possuem. Verifica-se a coerência nos discursos apresentados, cujas intervenções realizadas em sala de aula objetivam melhorar o desempenho dos alunos. Orsolon (2007: 22) discorre sobre o caráter transformador das intervenções:

[...] As intervenções do coordenador podem se dar no sentido da manutenção das práticas docentes vigentes ou no sentido de sua transformação. A necessidade de transformação evidencia-se à medida que o educador tem consciência de si mesmo e do impacto de suas intervenções na realidade [...].

O trabalho do coordenador pedagógico deve estar sempre ocorrendo de acordo com a realidade que se apresenta na escola, de maneira a melhorar a qualidade do ensino que se proporciona aos alunos. É preciso ter em mente também que esse trabalho será mais bem desenvolvido com a participação de todos os professores, assumindo um compromisso grupal. Para tanto, é necessário compreender “de que forma são estabelecidos os vínculos entre coordenação pedagógica e demais esferas da escola”. Ressalta-se que esses vínculos são pedagógicos, bem como interpessoais e foram citados no ato da realização da entrevista:

A gente tem que estar em constante entrosamento. Por que gestor e pedagogo não andam separados. Tudo o que o diretor presencia dentro na escola e não está dando certo se refere diretamente no processo ensino-aprendizagem. A gente senta pra rever as práticas, as ações, é o que a gente pode fazer pra melhorar o nosso entrosamento [...]. (Coordenadora Pedagógica)

Nessa fala percebe-se a importância de boas relações estabelecidas na escola, sempre objetivando que os alunos possam se desenvolver da melhor forma possível. Essa relação estabelecida entre coordenação e gestão permite uma continuidade do trabalho pedagógico. Hengemuhle (2008) relata que o tipo de clima que a escola necessita não pode ocorrer em ambientes onde há carência de ética ou quando um pequeno grupo toma para si o poder de decisão.

Alonso (2003: 99) disserta sobre essa questão, afirmando que

[...] aprender a trabalhar em conjunto é um objetivo de formação que se impõe hoje para todas as pessoas em qualquer situação que se considere. Na verdade, é uma condição necessária para a formação do cidadão em uma sociedade democrática. No caso da escola, o trabalho coletivo constitui preocupação mais recente e nem sempre encontra aceitação por parte dos diretores ou mesmo dos professores, que por força do hábito de trabalhar isoladamente, veem nisso uma perda de tempo ou tarefa suplementar.

A Professora I expõe sobre os vínculos estabelecidos com a coordenadora pedagógica:

[...] ela é sempre presente, ela sempre oferece esse suporte, o que a gente precisar pode solicitar, que ela vai em busca. Em relação ao planejamento, proposta curricular, tudo o que a gente precisa ela está sempre disposta ao auxílio. Se ela não tem a solução em primeiro momento, ela vai em busca e acaba conseguindo, esclarecendo as dúvidas também, que muitas das vezes acontece com o preenchimento de diário. Ela é muito presente em relação a isso.

A atuação do coordenador pedagógico prima por um ambiente de trabalho no qual todos se sintam bem e à vontade para pedir ajuda quando necessário. De acordo com Orsolon (2007: 22), o coordenador “[...] medeia o saber, o saber fazer, o saber ser e o saber agir do professor [...]”. Isso é possível quando há um vínculo pedagógico que possibilite apropriação dos processos de formação, onde haja encorajamento para a reformulação de práticas. Vieira (2008) defende que a interação que ocorre no interior da escola, entre professores, alunos e coordenadores, decorre da construção de identidades profissionais e a formação de valores, atitude, e concepções de homem e de sociedade.

2 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista a realização deste estudo controlado e discutido sistematicamente ao longo de sua construção, acredita-se que o objetivo fora plausivelmente conquistado. O processo de construção histórica do profissional que atua como coordenador pedagógico foi se consolidando em diferentes contextos sociais, econômicos e políticos, exigindo um perfil que pudesse servir aos ideais da sociedade vigente. De inspetor escolar para supervisor escolar e atualmente coordenador pedagógico, esse profissional foi se adaptando às demandas e contemporaneamente se configura como um dos mais importantes agentes de transformação e formação no ambiente escolar.

No que se refere ao entendimento do conceito de coordenador pedagógico, verifica-se que a maioria dos participantes deste estudo apresentou dificuldade em esboçar um conceito coerente e utilizou metáforas para expor suas opiniões. A complexidade com que se caracteriza o trabalho do coordenador pedagógico faz com que professores e os próprios coordenadores tenham dificuldade para explicar seu trabalho e precisam fazer comparações.

De acordo com as entrevistas e observações, o coordenador pedagógico da escola tem como função a orientação de professores, planejamento, atendimento aos pais, intervenções pedagógicas e organização de projetos. Sobre as atividades que desempenha na escola, verifica-se a execução de algumas que não são inerentes à função, como anotação da frequência de professores e substituição de professores que faltam ao trabalho. As intervenções realizadas, pela coordenadora pedagógica, ocorrem com a participação dos professores. Inicialmente, são realizados testes diagnósticos para que se possa verificar em que nível os alunos estão, em seguida é elaborado um projeto e depois colocado em prática pelos docentes. Em dadas situações, os alunos com dificuldades participam do contraturno e reforço escolar.

Diante dos dados coletados e discutidos com a literatura pertinente, pode-se sugerir que o trabalho do coordenador pedagógico terá bons resultados se conseguir estabelecer uma relação de amizade com toda a equipe escolar. Por meio desta pesquisa foi possível constatar que a coordenadora pedagógica procura sempre estar presente e atender as necessidades dos professores quando solicitada e quando percebe que é necessária sua intervenção.

O planejamento na escola ocorre de forma bimestral e por disciplinas e na maioria das vezes conta com a presença e orientação da coordenadora pedagógica. O que se verifica nessa questão é a dificuldade de se planejar com a presença de todo o corpo docente, assim como do gestor. A organização do planejamento fragmentada dificulta para a coordenadora desenvolver uma prática interdisciplinar. Verifica-se que a interdisciplinaridade está presente de forma mais acentuada quando a escola está desenvolvendo algum tipo de projeto. Os professores planejam sozinhos e por área, o que dificulta que estabeleçam vínculos com as demais áreas de conhecimento.

Este estudo denota que muitos são os desafios enfrentados pelo coordenador pedagógico para o desenvolvimento de um trabalho que promova o sucesso no ensino. Os desafios estão relacionados com a falta de participação da família na vida escolar dos alunos, ausência de retorno por parte do Conselho Tutelar quando são acionados, carência de recursos físicos, pedagógicos e materiais, bem

como também as intervenções na prática dos professores em sala de aula e a constante rotatividade dos professores.

Conclui-se que o profissional que trabalha como coordenador pedagógico necessita continuamente de formação para o trabalho com professores. O coordenador pedagógico tem um campo de atuação muito amplo e necessita ser definido para que seja possível ter bons resultados no processo de ensino e aprendizagem.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. R. (2007). O relacionamento interpessoal na coordenação pedagógica. En: **ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. S.** (Org.). *O coordenador pedagógico e o espaço de mudança*. 6. ed. Loyola, São Paulo. p. 67-80.

ALMEIDA, L. R. (2008). Um dia na vida de um coordenador pedagógico de escola pública. En: **PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R.** (Org.). *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. 5. ed. Loyola, São Paulo. p. 21-46.

ALONSO, M. (2003). O trabalho coletivo na escola e o exercício da liderança. En: **ALONSO, M.; VIEIRA, A. T.; ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M.** (Org.). *Gestão educacional e tecnologia*. Avercamp, São Paulo. p. 99-112.

ARANHA, M. L. A. (2006). *História da educação e da pedagogia: geral e Brasil*. 3. ed. rev. e ampl. Moderna, São Paulo.

BATISTA, S. H. S. S.; SEIFFERT, O. M. L. B. (2008). O coordenador pedagógico e a avaliação da aprendizagem: buscando uma leitura interdisciplinar. En: **PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R.** (Org.). *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. 5. ed. Loyola, São Paulo. p. 153-166.

BRANDÃO, C. R. (2007). *O que é educação*. Brasiliense, São Paulo.

BRASIL. Conselho Federal de Educação. (1969). Parecer n. 252, de 11 de abril de 1969. Fixa os mínimos de conteúdos e duração a serem observados na organização do curso de Pedagogia. En *Documenta*, Rio de Janeiro, n. 100, p. 101-117.

BRASIL. Ministério da Educação. (2014). *Planejando a próxima década: conhecendo as 20 metas do Plano Nacional de Educação*. Ed. Ministério da Educação, Brasília, DF. Disponível en: <http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf>. Consultado en: 15/02/2018.

BRASIL. Presidência da República. (1961, 27 dez.). Lei n. 4.024, de 20 de dezembro de 1961. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. En *Diário Oficial [da] União da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF. Não paginado. Disponível en: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4024.htm>. Consultado en: 10/01/2018.

BRASIL. Presidência da República. (1971, 12 ago.). Lei n. 5.692, de 11 de agosto de 1971. Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º grau, e dá outras providências. En *Diário Oficial [da] União da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF. Não paginado. Disponível en: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5692.htm>. Consultado en: 18/03/2018.

BRASIL. Presidência da República. (1996, 23 dez.). Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. En *Diário Oficial [da] União da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF. Não paginado. Disponível en: <http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/leis/L9394.htm>. Consultado en: 30/03/2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. (1996). *Metodologia científica*. 4. ed. Makröns Book, São Paulo.

CLEMENTI, N. (2007). A voz dos outros e a nossa voz. En: **ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. S.** (Org.). *O coordenador pedagógico e o espaço de mudança*. 6. ed. Loyola, São Paulo. p. 53-66.

FOUCAULT, M. (2014). *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Tradução Raquel Ramalhe. 42. ed. Vozes, Petrópolis.

FRANCO, D. V. (2006). *Coordenador pedagógico: identidade em questão*. Ed. Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.

FRANCO, F. C. (2008). A indisciplina na escola e a coordenação pedagógica. En: **PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R.** (Org.). *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. 5. ed. Loyola, São Paulo. p. 167-176.

GEGLIO, P. C. (2008). O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em serviço. En: **PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R.** (Org.). *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. 5. ed. Loyola, São Paulo. p. 113-120.

GIL, A. C. (2012). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. 5. reimpr. Atlas, São Paulo.

HENGEMUHLE, A. (2008). *Gestão de ensino e práticas de ensino e práticas pedagógicas*. 5. ed. Vozes, Petrópolis.

LIBÂNEO, J. C. (2013). *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 6. ed. rev. e ampl. Heccus, São Paulo.

LIMA, P. G.; SANTOS, S. M. (2007). O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. En *Educere et Educere*, Cascavel, v. 2, n. 4, p. 77-90. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/educereeteducere/article/download/1656/1343>>. Consultado em: 22/01/2018.

LIMA, T. L. (1999). *Manual básico para elaboração de monografia*. 3. ed. Ed. ULBRA, Canoas.

LUCK, H. (2009). *Dimensões de gestão escolar e suas competências*. Ed. Positivo, Curitiba.

MARQUES, A. C. T. (2010). *Crenças parentais sobre a punição física e a identificação dos problemas comportamentais e de adaptação psicossocial das crianças em idade pré-escolar*. Dissertação. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, Coimbra. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/19131023.pdf>>. Consultado em: 11/03/2018.

MICHEL, M. H. (2009). *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais*. 2. ed. Atlas, São Paulo.

NOVELLI, P. G. (2001). O conceito de Educação em Hegel. En *Interface - Comunicação, Saúde, Educação*, Botucatu, v. 5, n. 9, p. 65-88. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/icse/v5n9/05.pdf>>. Consultado em: 25/02/2018.

ORSOLON, L. A. M. (2007). O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola. En: **ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. S.** (Org.). *O coordenador pedagógico e o espaço de mudança*. 6. ed. Loyola, São Paulo. p. 17-26.

ORSOLON, L. A. M. (2008). Trabalhar com as famílias: uma das tarefas da coordenação. En: **PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R.** (Org.). *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. 5. ed. Loyola, São Paulo. p. 177-183.

PAIVA, J. M. (2008). Igreja e educação no Brasil Colônia. En: **STEPHANOU, M.; BASTOS, M. H. C.** (Org.). *Histórias de memórias da educação no Brasil: séculos XVI-XVIII*. 3. ed. Vozes, Petrópolis. v. 1. p. 77-92.

PAULINA, I.; SERPA, D. (2011). Coordenador pedagógico vive crise de identidade. En *Nova Escola: Gestão Escolar*, São Paulo, n. 6, p. 16-18. Edição especial.

SANT'ANNA, I. M. (2011). *Por que avaliar? Como avaliar?: critérios e instrumentos*. 15. ed. Vozes, Petrópolis.

SAVIANI, D. (1997). *Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações*. Autores Associados, Campinas.

SERPA, D. (2011). Conhecimentos que o formador precisa ter. En *Nova Escola: Gestão Escolar*, São Paulo, n. 6, p. 21-24. Edição especial.

SILVA, C. S. B. (1999). *Curso de pedagogia no Brasil: história e identidade*. Autores Associados, Campinas.

SOUZA, V. L. T. (2008). O coordenador pedagógico e o atendimento a diversidade. En: **PLACCO**, V. M. N. S.; **ALMEIDA**, L. R. (Org.). *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. 5. ed. Loyola, São Paulo. p. 93-112.

STRAUS, M. A. (2001). New evidence for the benefits of never spanking. En *Society*, New Brunswick, v. 38, n. 6, p. 52-60.

VENAS, R. F. (2012). A transformação da coordenação pedagógica ao longo das décadas de 1980 e 1990. En: COLÓQUIO INTERNACIONAL "EDUCAÇÃO E CONTEMPORANEIDADE", 6., 2012, São Cristóvão. *Anais...* Universidade Federal de Sergipe, Aracaju, SE, Brasil. p. 1-14. Disponível em: <http://educonse.com.br/2012/eixo_17/PDF/47.pdf>. Consultado em: 17/02/2018.

VÉRAS, S. C. L. M. (2014). A atuação do coordenador pedagógico no favorecimento da aprovação de alunos da educação básica. En: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, 2.; ENCONTRO DE PESQUISADORES EM EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, 2., 2014, São Carlos. *Anais...* Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, Brasil. p. 1-12. Disponível em: <<http://sistemas3.sead.ufscar.br/ojs/index.php/2014/article/viewFile/527/244>>. Consultado em: 27/01/2018.

VIEIRA, M. M. S. (2008). O coordenador pedagógico e os sentimentos envolvidos no cotidiano. En: **PLACCO**, V. M. N. S.; **ALMEIDA**, L. R. (Org.). *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. 5. ed. Loyola, São Paulo. p. 83-92.

ZARANZA, M. T. C. (2014). *A rotatividade de professores na escola pública de ensino médio do município de Aracati-CE: sentidos construídos*. Dissertação. Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró. Disponível em: <http://www.uern.br/controladepaginas/poseduc-dissertacoes-2012/arquivos/3937maria_thereza_costa_zaranza.pdf>. Consultado em: 19/02/2018.