



UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS

CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

## **O COORDENADOR PEDAGÓGICO E OS DILEMAS DE SUAS ATRIBUIÇÕES**

Cursista: Hélia Pinto de Paiva

Natividade- TO  
Novembro/ 2001

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>02</b>
<b>1. Coordenação pedagógica dilemas e contradições .....</b>	<b>02</b>
<b>1.1. A coordenação pedagógica uma prática em transformação .....</b>	<b>03</b>
<b>1.2 O coordenador pedagógico como articulador do Projeto Político Pedagógico .....</b>	<b>05</b>
<b>1.3. O Planejamento e a realidade escolar .....</b>	<b>05</b>
<b>2. Pesquisa-ação - O papel do coordenador pedagógico na escola .....</b>	<b>07</b>
<b>3. Discussão dos Resultados .....</b>	<b>07</b>
<b>CONSIDERAÇÕES .....</b>	<b>09</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>10</b>

## INTRODUÇÃO

Este trabalho é fruto de uma pesquisa ação realizada na Escola Municipal Archelina Pacini Vieira, por meio de um Projeto de Intervenção com tema: O Coordenador Pedagógico e os dilemas de suas atribuições. O mesmo surgiu com a necessidade de realizar um trabalho de intervenção voltado para a prática do coordenador pedagógico, a partir de um olhar diferenciado, com relação as atribuições desse profissional no espaço escolar. Autores como Vasconcellos (2006). Almeida (2006) Libâneo (2004) dentre outros contribuíram pontuando aspectos importantes com relação a função de coordenação pedagógica. O desenvolvimento deste trabalho discutiu a função da coordenação pedagógica os desvios que ocorrem no dia a dia no contexto escolar e a visão dos professores da Unidade Escolar com relação as atribuições desse profissional. O processo metodológico utilizado foi a pesquisa ação, com a aplicação de questionário fechado aos professores da escola.

### 1. Coordenação pedagógica dilemas e contradições

A Função de Coordenação Pedagógica tem sido motivo de debates nos últimos anos, as possibilidades de atuação desse profissional gera discussões no interior da escola. Esse profissional tão importante no espaço escolar e pouco valorizado exerce em seu cotidiano, uma série de funções. A exemplo disso, Vasconcellos (2006.p 86 ) afirma: “Há uma demanda pela definição do papel do coordenador pedagógico; certamente essa busca reflete o desejo de redefinição da atuação do profissional”. Para Bartiman (1998, p.1) O coordenador não sabe quem é e que função deve cumprir na escola. Não sabe que objetivos persegue. Não tem claro quem é o seu grupo de professores e quais as suas necessidades. Não tem consciência do seu papel de orientadores diretivo. Sabe elogiar, mas não tem coragem de criticar. Ou só critica, e não instrumentaliza. Ou só cobra, mas não orienta. Enquanto Libâneo (1996) orienta:

Quem ocupa cargo de liderança como diretor ou coordenador pedagógico precisa despor-se do posicionamento de predominante autocrático para possibilitar o desenvolvimento de um clima em que todos contribuam com idéias, críticas, encaminhamentos, pois a gestão e participação pedagógica pressupõem uma educação democrática. ( Libâneo 1996, p.200 )

Para Almeida (2006) O coordenador pedagógico pode ser um agente de mudança das práticas dos professores mediante articulações permeadas por valores, convicções, atitudes; e por meio de suas articulações internas, que sua ação desencadeia nos professores, ao mobilizar suas dimensões políticas, humano-interacionais e técnicas, reveladas em sua prática. É um processo que aponta para dois movimentos: um interno/subjetivo, que se dá na pessoa do professor, ao tomar consciência de sua sincronicidade e outro externo /objetivo, que se dá pela mediação do coordenador via formação continuada. O coordenador ,quando planeja suas ações, atribui um sentido ao seu trabalho. De acordo com o Regimento Escolar, Artigo Nº 15./2007 Resolução CEE/TO. Cumprir ao responsável pela função de suporte pedagógico:

I – gerenciar e supervisionar as atividades relacionadas com o processo de ensino e aprendizagem, com vistas à permanência com sucesso do aluno na UE;

II – articular e participar da construção, análise e operacionalização do projeto político-pedagógico da UE;

III – planejar, coordenar, monitorar e avaliar, junto com o diretor de UE, o processo pedagógico. Pois, como sintetiza Pires;

IV – assessorar o planejamento didático-pedagógico do professor, propondo ações voltadas para o incentivo à leitura, com o objetivo de fortalecer o processo de ensino e aprendizagem, bem como na correta escrituração do planejamento nos diários de classe;

A função primeira do coordenador pedagógico é planejar e acompanhar a execução de todo o processo didático pedagógico da instituição, tarefa de importância primordial e de inegável responsabilidade e que encerra todas as possibilidades como também os limites da atuação desse profissional. Quanto mais esse profissional se voltar para as ações que justificam e configuram a sua especificidade, maior também será o seu espaço de atuação. (Pires, 2004, p.182).

### **1.1 A coordenação pedagógica uma prática em transformação**

O coordenador pedagógico muito antes de receber esse nome, existia nas escolas com outras denominações e funções. Às vezes atuava como fiscal alguém que checava o que

ocorria em sala de aula e normatizava o que podia ser feito. Nos séculos XVIII e XIX, a supervisão mantém-se na função de inspecionar, reprimir e monitorar tudo na escola. Aos poucos vai se estabelecendo a supervisão relacionada ao processo de ensino, voltado principalmente para verificar as atividades docentes. Com as reformas educacionais dos anos 90, o coordenador pedagógico tem o seu trabalho voltado para o pedagógico. Pois a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional caracteriza como um auxiliar e promotor da coordenação das atividades do processo pedagógico e de sua atualização pelo estudo e prática dos professores.

Os desafios para envolver, articular e promover a ação de pessoas nos processos democráticos de participação é semelhante na sociedade e na escola. Por esse motivo, as alternativas facilitadoras e as dificuldades encontradas nas atividades empreendidas pela escola têm uma raiz em comum. Transformar a escola num lugar onde se desenvolvam novas experiências e competência é parcela de contribuição para melhorar nossa sociedade é um desafio de todos, diretores, pais, professores, alunos e funcionários. Dentre todos estes, o coordenador pedagógico, acha-se mais comprometido com a realização desse desafio, pois buscar uma educação básica de qualidade é a principal finalidade de seu trabalho. Nesse sentido Veiga (*apud* Hora, 1995, p.127)

(...) Numa transformação de melhoria gerada pela força do conjunto, transformando a escola em realidade dinâmica e atuante, que busca seu espaço como instrumento capaz de provocar mudanças, pois todos se sentem integrados e responsáveis por uma educação que pretende transformar em realidade quantitativamente mais rica.

Nesse contexto, o Coordenador Pedagógico é um ator de grande importância no cenário escolar, pois tem o papel primordial de desenvolver, junto aos professores e alunos, o processo de ensino e aprendizagem. Ele deve estar atento às necessidades dos professores, proporcionando subsídios teóricos e metodológicos para inovar e promover o ensino. Em relação a isso, Medina (2002, p. 140) argumenta que “a ação do supervisor (coordenador) deve facilitar o desenvolvimento do trabalho do professor em sala de aula, na busca de formas para transformar o ensino e a aprendizagem”.

Portanto faz - se necessário que o coordenador esteja sempre atualizado, seja estudioso e eteno pesquisador, pois qualificar o processo de ensino e aprendizagem é sua função juntamente com o professor.

## **1.2 O coordenador pedagógico como articulador do projeto político pedagógico.**

A expressão Projeto Político Pedagógico não é nova no meio educacional, foi a partir da década de 80 que os movimentos em favor da descentralização dos sistemas de ensino e democratização da gestão escolar foram tomando significado daí surgiu o Projeto Político Pedagógico como mais um elemento na consolidação da gestão democrática. Ele é considerado o plano maior da unidade escolar. Foi com a atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional que o Projeto Político Pedagógico passou a ser obrigatório nas instituições de ensino, sendo apresentado como a melhor forma para organizar o espaço escolar, para que a escola conquiste sua autonomia, na tentativa de melhorá-la em diversos aspectos principalmente ajudando a sanar as deficiências pedagógicas, ficando claro que um Projeto Político Pedagógico quando bem estruturado e bem administrado, pode ajudar de forma decisiva a escola a alcançar os seus objetivos.

A crescente conquista de direitos e vontade de participar configura o quadro em que se insere a escola. Nesse contexto, segundo Vasconcellos (2006)

O Projeto Político Pedagógico vai se firmando como necessidade para os educadores e para as instituições de ensino, pois é o plano global da instituição entendido como sistematização nunca definitiva de um processo de planejamento participativo que se aperfeiçoa e se objetiva na caminhada que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. (VASCONCELLOS, 2006, P. 16,17)

Assim o Projeto Político Pedagógico apresenta a visão macro do que a instituição pretende ou idealizam fazer, seus objetivos, metas e estratégias tanto no que se refere à concepção política como na pedagógica. Sua construção requer ousadia coletiva, uma vez que é elaborado com a participação de todos e o coordenador pedagógico como articulador desse processo precisa estar atento, demonstrando competência técnica pedagógica e clareza quantos aos objetivos que se pretende alcançar, lembrando que é indispensável a participação de todos principalmente dos docentes da unidade escolar. Para Libâneo (2004) “O coordenador pedagógico responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico – didático em ligação direta com os professores, em função da qualidade do ensino”.

### **1.3- O planejamento e a realidade escolar**

De acordo com a pesquisa realizada no interior da escola, sessenta por cento do grupo de professores entrevistados disseram que sentem falta de mais apoio do coordenador no planejamento das aulas. Isso reflete o desejo do professor de um acompanhamento mais sistematizado com relação à coordenação pedagógica. Nesse sentido, Placco (2006) afirma:

É importante que o coordenador pedagógico concretize sua ação no acompanhamento das atividades dos professores em sala de aula, pois isto lhe dá oportunidade de discutir e analisar os problemas decorrentes desse contexto, com uma perspectiva diferenciada e abrangente. (PLACCO 2006).

Nessa perspectiva faz-se necessário que o coordenador pedagógico mantenha o diálogo com os docentes, pois a realização do trabalho coletivo na escola depende de todos os envolvidos no espaço escolar, no entanto, o coordenador tem papel de destaque nesse trabalho uma vez que supervisiona, acompanha, assessora, apoia e avalia as atividades pedagógicas. “O papel do supervisor escolar se constitui, em última análise, na somatória de esforços e ações desencadeadas com o sentido de promover a melhoria do processo ensino – aprendizagem. Esse esforço voltou-se constantemente ao professor, num processo de assistência aos mesmos e coordenação de sua ação”. (LÜCK, 1991, P.20).

Orsolon (2003) Destaca:

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 as concepções, compartilhá-las, ler as divergências e as convergências e, mediante esses confrontos, construir o trabalho. O coordenador como um dos articuladores desse trabalho, precisa ser capaz de ler, observar e congrega as necessidades dos que atuam na escola. (ORSOLON 2003, p. 21)

Diante disso o coordenador precisa assumir uma postura de mediador, pois além prestar assistência pedagógica aos professores ele precisa manter um relacionamento cordial com os alunos, pais e comunidade a qual está interagindo diariamente com a escola.

Para Libâneo (2004)

O planejamento escolar consiste numa atividade de previsão de ações a ser realizada, implicando definição de necessidades a atender, objetivos a atingir dentro das possibilidades. Isso deve ser focado pelo coordenador junto aos docentes. (LIBANEO, 2004 p. 149)

Portanto o coordenador precisa desenvolver ações coletivas e construtivas junto aos professores na busca de soluções para as dificuldades encontradas no dia a dia. O trabalho do coordenador pedagógico não é fácil. O profissional que assume essa função precisa ter consciência dos desafios a serem enfrentados. O mesmo deve ser dinâmico e estratégico

estar atento às mudanças que ocorrem na sociedade e acima de tudo atuar com o objetivo de cumprir a proposta pedagógica da unidade escolar

## **2. Pesquisa ação: o papel do coordenador pedagógico na escola**

A apresentação do Projeto de Intervenção na Escola Municipal Archcelina Pacini Vieira com o tema: O Coordenador Pedagógico e os Dilemas de Suas Atribuições. A divulgação do projeto, além de ser uma exigência do curso teve como objetivo demonstrar as possibilidades de efetivar um trabalho democrático e participativo da comunidade escolar. Demonstrando as possibilidades de atuação do coordenador pedagógico como agente de mudança no processo ensino aprendizagem. A equipe escolar presente no evento demonstrou disposição a participarem da execução do projeto. A metodologia utilizada foi a pesquisa ação a qual é definida por Thiollent (2005, p. 16)

A pesquisa - ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com resolução de um problema coletivo e no quais os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

Em virtude da problemática detectada, a segunda ação interventiva, foi uma reunião para a aplicação do questionário aos professores com o objetivo de identificar o conhecimento dos mesmos sobre a função do coordenador pedagógico no espaço escolar. O mesmo foi composto de cinco questões objetivas aplicadas a dez professores da Unidade Escolar que responderam e devolveram todos os questionários, os quais foram tabulados e os resultados analisados.

## **3. Discussão dos Resultados**

A aplicação e análise do questionário teve com objetivo compreender a importância do trabalho do coordenador junto aos professores. Na questão 01. As dificuldades encontradas pelo Coordenador Pedagógico para exercer bem a sua função, 80% dos professores que responderam o questionário indicaram que é o excesso de trabalho burocrático, 15% afirmam que falta um bom planejamento e 5% que é a falta de qualificação do profissional de quem assume essa função. Diante dos resultados obtidos, percebe que a falta de planejamento do Coordenador Pedagógico faz com que o mesmo priorize os trabalhos burocráticos deixando a desejar no pedagógico. Uma vez que o professor elabora e executa o seu planejamento com o coordenador não deve ser diferente.



Quanto à relação entre professor e coordenador pedagógico conteúdo da questão 02, 90% dos professores entrevistados disseram que possuem uma boa relação com o coordenador pedagógico, 5% caracterizaram como excelente e 5% como insuficiente. Notou-se ao analisar essa questão que o coordenador pode desenvolver um bom trabalho, já que possui um bom relacionamento com a equipe de professores. Já com relação aos cinco por cento restantes que caracterizou como insuficiente, percebe-se a necessidade de realizar uma intervenção com o objetivo de sanar essa deficiência que foi detectada no decorrer da pesquisa como sugestão um curso de relações interpessoais envolvendo a equipe escolar.

Ao analisar a questão 03, verificou-se que a maioria dos professores tem conhecimento das atribuições do coordenador pedagógico, pois 60% responderam que a função essencial do coordenador pedagógico é organizar e realizar formações continuadas de professores, 35% disseram que a função do Coordenador Pedagógico é articular o Projeto Político Pedagógico da Unidade Escolar e 5% ainda acredita que função do Coordenador substituir o professor quando este falta. Apenas 5% disseram que é função do Coordenador Pedagógico substituir professores na sua falta, no entanto a realidade no fazer diário, o Coordenador passa grande parte de seu tempo substituindo professores em sala de aula. Mesmo sabendo que não é sua função substituir o professor quando este falta o Coordenador Pedagógico vive um dilema uma vez que as nossas escolas não contam com professores substitutos e partindo do pressuposto que é assegurado ao educando o cumprimento de duzentos dias letivos e oitocentas horas anuais o Coordenador assume a sala no intuito de não prejudicar o aluno.

A exemplo disso o Regimento escolar do estado apresenta como responsabilidade do coordenador pedagógico, em seu artigo 15, Inciso XIV- monitorar a frequência das aulas, visando ao cumprimento da carga horária total de cada disciplina(...). Analisando o cotidiano do coordenador, percebemos que, muitas das vezes suas atividades cotidianas são interrompidas executando algo que não estava no seu projeto de trabalho.

Ao questionar sobre o que mais sente falta do Coordenador Pedagógico 50% dos entrevistados responderam que sentem falta de maior apoio no planejamento das aulas, 30% de apoio na elaboração de projetos na escola e 20% disseram que precisam de mais formação continuada. Mediante análise dos dados obtidos há confirmação que o Coordenador Pedagógico está muito envolvido nas questões burocráticas, como o

preenchimento de fixas e relatórios relacionados ao programa Circuito Campeão. Acredita-se que devido esses afazeres os professores sentem falta de apoio nas questões pedagógicas.

Para finalizar o questionário foi feita a quinta e última pergunta: Você gostaria de algum dia ser Coordenador Pedagógico? 80% disseram que não, pois não tem afinidade com esse trabalho e 20% disseram que sim, pois gostaria de viver essa experiência e ajudar mais aos professores. O que se percebe é que o excesso de trabalho realizado pelo Coordenador faz com que muitos professores não tenham afinidade com a função.

Com o objetivo apresentar as atribuições do Coordenador Pedagógico foi realizada uma formação continuada envolvendo professores e demais funcionários da escola para esclarecimentos sobre a função do coordenador pedagógico no espaço escolar. O desenvolvimento da terceira ação foi considerado como positiva muitas dúvidas foram sanadas, tanto com relação à função do coordenador como dos demais funcionários da instituição, fomentando a importância do trabalho coletivo para o sucesso da escola. Para reforçar essas atribuições foram selecionadas algumas partes do regimento escolar e apresentados no decorrer da formação. Para iniciar a reunião foi apresentada uma história com o título “ O problema não é meu ”. O conteúdo apresentado chamou bastante atenção por reforçar a importância do trabalho coletivo. No decorrer da formação surgiram algumas dúvidas como, por exemplo, uma professora comentou o termo Suporte pedagógico nomenclatura usada no regimento escolar deixa o coordenador apenas como um suporte aquele que faz de tudo um pouco.

#### **4. CONSIDERAÇÕES**

Ao desenvolver este trabalho no interior da escola, cujo objetivo foi intervir em uma realidade com possibilidades de mudanças, foi possível perceber uma série de fatores que interferem diretamente no contexto escolar. Nesse contexto de escola cidadã, percebe-se que as escolas públicas apresentam alguns avanços na busca de qualidade do processo de ensino e na escola pesquisada não é diferente. O coordenador em parceria com o diretor tem o papel político pedagógico de liderança na unidade escolar. Lembrando que não existem receitas prontas, para que a escola conquiste o sucesso almejado, sendo que após o desenvolvimento deste trabalho já surgiram algumas mudanças com relação à postura dos coordenadores pedagógicos na instituição de ensino os mesmos estão tentando organizar

melhor o seu tempo e priorizando as atividades pedagógicas. Os objetivos estão sendo alcançados uma vez que os mesmos estão adotando o processo de reflexão sobre a ação, definindo o seu foco de trabalho refletindo sobre o seu papel busca de uma educação de qualidade.

## REFERENCIAS:

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de e outros (Org). O Coordenador Pedagógico e o Espaço da Mudança. 5ª ed. Ed. Loyola, 2006.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. Goiás: Alternativa, 1996.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5. Ed. ver. e ampl. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

LÜCK, H. Planejamento em orientação educacional. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 1991.

ORSOLON, Luzia Angelina Marino. O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Orgs). **O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança**. São Paulo: Loyola, 2003.

PIRES, Ennia Débora Passos Braga, A prática do coordenador pedagógico-limites e perspectivas. Dissertação, (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, 2004.

THIOLLENT, Michel. Metodologia de pesquisa-ação. 14ª. Ed. São Paulo. Cortez, 2005.

TOCANTINS, Regimento Escolar. CCE-TO 2007

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

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org.) Projeto Político Pedagógico da escola uma construção possível. Campinas – SP: Papyrus, 1995.