

A Importância Da Coordenação Pedagógica

Diego da Silva, Vanessa Tiemi Duarte Raffo, Nilceia
Fernando, Ana Paula Yumiko Oya

(psicólogo clínico em consultório particular de Psicologia)
(psicóloga clínica em consultório particular de Psicologia)
(psicóloga clínica em consultório particular de Psicologia)
(psicóloga clínica em consultório particular de Psicologia)

Submitted: 05-09-2021

Revised: 12-09-2021

Accepted: 15-09-2021

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar a importância da coordenação pedagógica para o bom andamento da instituição escolar. A metodologia empregada na elaboração do artigo foi a revisão bibliográfica. A gestão escolar expressa a ação de dirigir, de administrar e de gerir a vida, os destinos, as capacidades das pessoas, uma parcela da sociedade compreende gestão como funções burocráticas, destituídas de uma visão humanística, e como uma ação voltada à orientação do planejamento, da distribuição de bens e da produção desses bens no entorno da escola. As atribuições do coordenador pedagógico, definidas pelas legislações estaduais e/ou municipais, são muitas, envolvendo desde a liderança do projeto político pedagógico até funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores, tais como: avaliação dos resultados dos alunos, diagnóstico da situação de ensino e aprendizagem, supervisão e organização das ações pedagógicas cotidianas (frequência de alunos e professores), andamento do planejamento de aulas (conteúdos ensinados), planejamento das avaliações, organização de conselhos de classe, organização das avaliações externas, material necessário para as aulas e reuniões pedagógicas, atendimento de pais etc., além da formação continuada dos professores. Considera-se que o profissional de coordenação pedagógica deve ser valorizado e dado a ele o espaço necessário para que desenvolva seu trabalho da melhor forma possível, auxiliando tanto alunos, como professores e equipe pedagógica como um todo.

Palavras-chave: Coordenação Pedagógica, Escola, Educação.

I. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa bibliográfica pretende analisar a importância da coordenação pedagógica para o bom andamento da instituição escolar. A metodologia empregada na elaboração do artigo foi a revisão bibliográfica, visitando várias obras que abordam o tema gestão, educação, coordenação, escola entre outros assuntos. A pesquisa bibliográfica é de fundamental relevância no contexto educacional, através da mesma é possível refletir e buscar estratégias que venham responder as demandas das escolas. Através da pesquisa aborda-se o que já se sabe e busca-se refletir sobre as indagações que persistem. Na medida que, se traz diferentes autores para a discussão do tema o trabalho é enriquecido, através desta discussão é possível ter diferentes pontos de vista de um mesmo assunto, desta forma, refletir sobre as práticas vivencias e ver o que melhor se enquadra no contexto. Visitar diferentes obras é sem dúvida a melhor forma de conhecer a problemática do tema, não se pode contentar-se com apenas um ou dois conceitos é indispensável conhecer e refletir sobre os mais diferentes pontos de vista.

De acordo com Dias e Pinto (2019) a educação é, desde a sua gênese, objetivos e funções, um fenômeno social, estando relacionada ao contexto político, econômico, científico e cultural de uma determinada sociedade. O ato de educar é um processo constante na história de todas as sociedades, não é o mesmo em todos os tempos e lugares, e é, em sua essência, um processo social. Além disso, educação e sociedade se correlacionam porque a primeira exerce forte influência nas transformações ocorridas no âmbito da segunda. A partir dessa concepção, pode-se deduzir que, embora a educação seja um processo constante na história de todas as sociedades, o processo educativo não é o mesmo em todos os tempos e em

todos os lugares, e se acha vinculado ao projeto de cidadania e de sociedade que se quer ver emergir por meio desse mesmo processo. A coordenação pedagógica tem um papel fundamental nisso.

A educação é, portanto, um processo social que se enquadra numa certa concepção de mundo, concepção esta que estabelece os fins a serem atingidos pelo processo educativo em concordância com as ideias dominantes numa dada sociedade. A educação não pode ser entendida de maneira fragmentada, ou como uma abstração válida para qualquer tempo e lugar, mas, sim, como uma prática social, situada historicamente, numa determinada realidade (DIAS E PINTO, 2019, SP).

Para Angelini (2006) enquanto professores e educadores, a palavra se faz de fundamental importância perante os novos rumos que se pretende frente à Educação, especialmente, quanto as diversas modalidades de ensino existentes. Esse pronunciamento se faz oportuno no atual momento, quando o Ministério da Educação pretende revisar o processo de educação para os alunos, em virtude do preparo das Novas Diretrizes Curriculares Nacionais. Nesse sentido, o Ministro da Educação solicita à Secretaria de Educação a discussão com os educadores a respeito do método didáticos e de gestão existentes.

Hoje se tem em vigor as Diretrizes Curriculares que são encaminhadas a todos os professores do país por meio dos Parâmetros Curriculares Nacionais - PCNs, elaborados na gestão anterior. Os PCNs apresentam uma linha de ação para todas as disciplinas de estudo dentro de uma abordagem sociointeracionista, construtivista. Os referenciais não sugerem método, mas, sim, uma concepção, um posicionamento da ação pedagógica frente aos alunos e aos conteúdos a serem desenvolvidos. O método e a estratégia competem ao professor desenvolver para que a aprendizagem aconteça (ANGELINI, 2006).

REFLEXÕES SOBRE A EDUCAÇÃO BRASILEIRA

O primeiro tópico a ser discutido neste artigo refere-se as reflexões sobre a educação brasileira na atualidade. Nesse sentido, Krawczyk (2011) mencionou que o discurso do advento da sociedade do conhecimento, isto é, aquele que considera o conhecimento como uma das variáveis mais importantes nas novas formas de organização social e econômica, revitaliza o debate sobre os saberes necessários na sociedade contemporânea. O currículo do ensino sempre foi um campo de disputa entre diferentes projetos governamentais,

que concorrem pela apropriação de parcela do conhecimento socialmente produzido, e entre distintos grupos profissionais, pelo seu potencial de ampliação da inserção no mercado de trabalho. Fala-se muito da perda do caráter cultural da instituição escolar e da perda da sua importância como centro de transmissão de saberes diante do valor que adquirem novas modalidades de informação e conhecimento, mas, ao mesmo tempo, existe uma pressão crescente pelo aumento de conhecimentos que a escola deve oferecer.

A inovação tecnológica tem sido reconhecida como o principal elemento de transformação da organização dos processos produtivos, do que decorre a necessidade de formar a população. O acesso, a utilização e a distribuição da informação e do conhecimento para o uso da tecnologia são colocados como as novas e mais importantes dimensões da estruturação do poder, bem como da desigualdade. As novas formas de organização do trabalho requerem poucos trabalhadores: dirigentes altamente qualificados e uma pequena massa de trabalhadores que continuam realizando tarefas mecânicas que não requerem muitas habilidades cognitivas complexas, sendo essas funções, no geral, terceirizadas para pequenas empresas (KRAWCZYK, 2011, sp).

Para Santos et al (2019) na contemporaneidade, estabeleceu-se intenso debate sobre a Educação Comparada, conceito que reflete uma discussão teórica, com base na práxis de um processo educativo que precisa e merece ser observado de maneira científica e com possibilidades de melhorias. Pensar em educação nos dias atuais, tido por alguns pensadores como período pós-moderno, significa estabelecer uma linha de raciocínio em que o Sistema Capitalista mantém posição hegemônica ou central. Em todos os ambientes escolares, em todas as discussões acadêmicas, em todos os níveis educacionais, o Capital, ou qualquer uma de suas ramificações, mantém-se presente, forte e "norteador". Temas como qualidade, competição, concorrência, eficiência e eficácia que eram específicos da área da administração, hoje ocupam lugar na Escola e já apresentam um enraizamento tão forte quanto o próprio conceito de Educação. As políticas educativas seguem um modelo de "cima para baixo", evidenciadas por uma ideologia que apresenta o exterior como o melhor modelo.

De acordo com Pais et al (2016) verifica-se um aumento do número de diagnósticos médicos e de subsequente ingestão de medicação por crianças e jovens em idade escolar. Transtorno de déficit de atenção e hiperatividade, transtorno

desafiador opositivo, transtorno obsessivo compulsivo e mesmo obesidade e dislexia constituem uma parte substancial das patologias ou distúrbios que ocupam as salas de aula das nossas escolas. A medicalização consiste, assim, em definir um problema em termos médicos, usar linguagem médica para descrevê-lo, adotar um enquadramento médico para compreendê-lo ou usar uma intervenção médica para "tratá-lo". Inevitavelmente, o rótulo permite não apenas designar a pessoa, como facilitar a aceitação social do próprio, dado que as expectativas sociais a seu respeito estabilizam.

O rótulo ou diagnóstico validado por aqueles que detêm o conhecimento e o poder médico provocam, em nível psicossocial, uma série de consequências e respostas sociais relativas à posição, aos papéis sociais, à autoimagem e autoestima da própria pessoa. No entanto, é esse processo de medicalização que impera nos circuitos educativos e sociais e com o qual é difícil romper. Dessa forma, essa tendente biopsicologização de comportamentos de natureza socioeducativa resulta, não raras vezes, num exercício de classificação e discriminação invariavelmente em função da capacidade de resposta de instituições e agentes situados num determinado contexto (PAIS et al, 2016).

GESTÃO ESCOLAR

O segundo tópico a ser apresentado neste artigo refere-se as reflexões sobre a gestão escolar enquanto um processo importante voltado para o bom andamento da educação no Brasil. Deste modo, Paschoalino (2018) colocou que as mudanças ocorridas na educação a partir da década de 1990, principalmente com a implementação das provas sistêmicas, modificaram o olhar para as escolas e, conseqüentemente, para seus gestores. A enorme variabilidade da formação desse profissional professor que assume a direção da escola traz no seu cerne a multiplicidade de concepções de liderança e de atuações. Ao compreender que, em cada escola, o gestor assume a condição de liderança e que as relações interpessoais precisam ser observadas e melhoradas para a formação de uma boa equipe de trabalho, torna-se essencial a formação contínua desse profissional, que enfrenta cotidianamente uma diversidade de questões e problemas. Ao aproximar-se de cada escola e dar voz aos seus gestores, possibilita-se compreender como é difícil o início de um trabalho de gestão sem o apoio necessário. Nesse sentido, para enfrentar os desafios contemporâneos, a gestão escolar não

pode alicerçar-se apenas na formação inicial, necessitando de uma formação que vislumbre outras realidades e que possibilite análises coletivamente construídas.

Para Oliveira e Menezes (2018) originário do latim *gestione*, o conceito de gestão refere-se à ação e ao efeito de gerir ou de administrar. Muitas concepções foram dadas para o tema no decorrer dos anos. Embora a palavra portuguesa *gestão*, em seu sentido original, expresse a ação de dirigir, de administrar e de gerir a vida, os destinos, as capacidades das pessoas, uma parcela da sociedade compreende *gestão* como funções burocráticas, destituídas de uma visão humanística, e como uma ação voltada à orientação do planejamento, da distribuição de bens e da produção desses bens. *Gestão* é o processo de dirigir a organização e, a partir daí, tomar decisões levando em consideração as demandas do ambiente e os recursos disponíveis. Inicia-se, então, o estudo específico do conceito de *gestão* escolar. Será utilizado o termo *gestão* escolar em detrimento de administração escolar, que leva ao conceito de compartilhamento de ideias, participação de todos no processo de organização e funcionamento da escola. Gerenciar uma escola é diferente de gerenciar outras organizações sociais, devido à sua finalidade, estrutura pedagógica e às relações internas e externas.

A gestão escolar também é engendradora como um sistema que agrega pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões. Compreende-se que o processo de tomada de decisões dá-se coletivamente, possibilitando aos membros do grupo discussão e deliberação conjunta. Assim, o gestor escolar, na dimensão política, exerce o princípio da autonomia, que requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, os pais, as entidades e organizações paralelas à escola. *Gestão* é então a atividade pela qual se mobilizam meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização e envolve aspectos gerenciais e técnico-administrativos (OLIVEIRA E MENEZES, 2018, SP).

Para Cunha (2009) é inegável que a gestão, em todos os campos da atividade humana, tem desempenhado um papel cada vez mais relevante e, ao mesmo tempo, mais discutido e contraditório na sociedade em grandes crises econômica, moral e de confiança social nos gestores e políticos das nações. Como já foi referido no campo educacional, as pesquisas têm

indicado uma correlação positiva entre a qualidade do processo educacional e o bom desempenho dos seus gestores. Uma boa gestão educacional pode operar mudança do estado indesejado de falta de confiança, apatia e desânimo de professores e equipes escolares para o de confiança, respeito, proatividade e sucesso escolar a partir da postura democrática participativa e do trabalho do gestor engajado, comprometido com seu papel e agindo como mediador de novas possibilidades e metas coletivamente definidas e almejadas pelo coletivo de profissionais da educação e pelas políticas.

Desde o final da década de 1980, têm sido intensificadas as discussões sobre questões estratégicas relativas à formação dos gestores educacionais envolvendo outros critérios, distintos da política partidária, para legitimar sua designação mediante a observação das competências acadêmica, técnica e democrática necessárias ao bom desempenho da educação brasileira, a consolidação da democracia e o desenvolvimento da cidadania e da pessoa humana. Têm sido analisadas e experimentadas as eleições de diretores, a propriedade de cursos presenciais e a distância de capacitação em serviço, assim por diante. Ao longo dos anos, aconteceram muitos congressos e discussões em busca da melhor maneira de tentar garantir educação pública de qualidade para todos nos diversos recantos brasileiros. As agendas políticas deram destaque à democratização da gestão educacional, considerada excessivamente hierarquizada (CUNHA, 2009).

COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

O terceiro tópico deste artigo irá refletir sobre a atuação do coordenador pedagógico nas escolas. De acordo com Placco et al (2012) há um consenso, dentro e fora do Brasil, sobre a importância da coordenação/orientação pedagógica no contexto escolar, mesmo quando esta não é feita por alguém destacado nominalmente para essa atividade na escola. Nos últimos dez anos, a coordenação pedagógica foi instituída para todas as escolas. As atribuições desses profissionais, definidas pelas legislações estaduais e/ou municipais, são muitas, envolvendo desde a liderança do projeto político pedagógico até funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores, tais como: avaliação dos resultados dos alunos, diagnóstico da situação de ensino e aprendizagem, supervisão e organização das ações

pedagógicas cotidianas (frequência de alunos e professores), andamento do planejamento de aulas (conteúdos ensinados), planejamento das avaliações, organização de conselhos de classe, organização das avaliações externas, material necessário para as aulas e reuniões pedagógicas, atendimento de pais etc., além da formação continuada dos professores.

Para essa última função, em particular, as diferentes legislações preveem: atribuições explicitamente formativas; atribuições potencialmente formativas (que constituem a maioria), dependendo do sentido que o coordenador confira a sua ação formativa; e atribuições administrativas. Com maior ou menor número de atribuições formativas previstas, é inegável que essas legislações contribuem para a constituição da identidade profissional do coordenador pedagógico como formador (PLACCO, 2012, SP).

Segundo Bello e Pena (2017) as políticas educacionais na atualidade estão permeadas pelo discurso da qualidade na educação, compreendida como cumprimento de metas preestabelecidas e auferidas a partir de mecanismos de avaliação externa. Vinculam-se ao enxugamento das funções do Estado em relação aos gastos e aos investimentos sociais que, no entanto, não comprometem a lógica também presente nesse ideário de fortalecimento do Estado, no que diz respeito ao seu poder decisório e de gerenciamento e controle da educação, e que na atualidade ocorre, entre outras formas, por meio de mecanismos de medição e avaliação dos resultados obtidos nas escolas por alunos e professores. O atual cenário educacional, caracterizado pelo foco nos resultados de avaliações padronizadas e no cumprimento de metas, tem provocado alterações nas condições de trabalho dos professores e no cotidiano escolar, com a introdução de novas formas de gestão pedagógica.

O cargo de coordenador pedagógico para atuar nas escolas municipais paulistas foi criado pela Lei Nº 9.874, de 18 de janeiro de 1985. Desde então, suas funções e condições de trabalho têm sofrido alterações ao longo das gestões que se seguiram devido, em parte, à descontinuidade das políticas educacionais que caracteriza as gestões municipais paulistas. Esses anos marcam, respectivamente, a publicação das Diretrizes Curriculares do curso de Pedagogia (BRASIL, 2006) e das Diretrizes Curriculares Nacionais para a formação inicial em nível superior (BRASIL, 2015). Tais documentos legais estabelecem, entre outros, a formação necessária para a atividade de

gestor escolar da educação básica (BELLO E PENNA, 2017, P.71).

De acordo com Franco e Gonçalves (2013) a inquietação para pesquisar a formação continuada dos professores, no âmbito escolar, se deu pelo trabalho na coordenação pedagógica e pela percepção do que o cotidiano exige do coordenador pedagógico educacional, no desenvolvimento de ações que atendam às demandas, por meios que auxiliem a prática educativa, minimizando, assim, os anseios e as dificuldades vividos pelos professores em sala de aula. Pressupondo que, isoladamente, o professor não conseguirá dar conta de todos os acontecimentos que perpassam o ambiente escolar, cabe ao coordenador pedagógico reunir, discutir e articular, com o conjunto dos professores, possíveis alternativas, levando em consideração a experiência dos docentes, como também contribuindo, através do exercício da reflexão, no acompanhamento das ações didáticas, em coerência com o projeto pedagógico, além da articulação em relação aos pais, alunos, educadores e comunidade escolar.

As mudanças que ocorrem na sociedade não deixam de fomentar demandas para a área educacional, pondo os professores na condição de busca de alternativas para superação das contínuas demandas. Esse cenário exige uma posição da escola e, conseqüentemente, dos professores no direcionamento de suas ações. E, para lidar com esse cenário na escola, tem-se, na linha de frente das ações, o coordenador pedagógico educacional. É nessa direção que ele é entendido como o profissional na escola que é também responsável pela formação continuada dos professores (FRANCO E GONÇALVES, 2013, P. 65).

Na contemporaneidade, é exigido cada vez mais do professor o conhecimento das novas tecnologias, a necessidade de trabalhar a partir dos conhecimentos prévios dos alunos, a busca de novas metodologias para abranger o maior número de alunos com interesse, evitando, conseqüentemente, dificuldades. Entende-se que o coordenador pedagógico tem papel fundamental no suporte aos professores para desencadear as possíveis inovações necessárias à prática dos docentes. Desse ponto de vista, encontra-se a necessidade de formação continuada no contexto escolar, desenvolvida pela coordenação pedagógica (FRANCO E GONÇALVES, 2013).

II. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que a coordenação pedagógica é de extrema importância para o bom andamento de uma instituição escolar, seja de qual

modalidade for, desde a educação infantil, até a superior, passando pela modalidade presencial e também a distância. Ter uma referência a quem recorrer em momentos difíceis, de dúvidas e de planejamentos organizativos é essencial para que tudo dentro da organização corra de forma mais fluida e com qualidade. Deste modo, o profissional de coordenação pedagógica deve ser valorizado e dado a ele o espaço necessário para que desenvolva seu trabalho da melhor forma possível, auxiliando tanto alunos, como professores e equipe pedagógica como um todo.

REFERÊNCIAS

- [1]. ANGELINI, Rossana Aparecida Vieira Maia. A qualidade da educação no Brasil: um problema de metodologia?. **Rev. psicopedag.**, São Paulo, v. 23, n. 72, p. 213-220, 2006.
- [2]. BELLO, Isabel Melero; PENNA, Marieta Gouvêa de Oliveira. O papel do coordenador pedagógico nas escolas públicas paulistas: entre as questões pedagógicas e o gerencialismo. **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, Edição Especial n. 1, p. 69-86, jun. 2017.
- [3]. CUNHA, MC., org. Gestão Educacional nos Municípios: entraves e perspectivas [online]. Salvador: EDUFBA, 2009. 366 p. ISBN 978-85-232-0586-7. Available from SciELO Books .
- [4]. DIAS, Érika; PINTO, Fátima Cunha Ferreira. Educação e Sociedade. **Ensaio: aval. pol. públ. educ.** 27 (104), Jul-Sep 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-40362019002701041>. Acesso: 02/07/2021.
- [5]. FRANCO, Maria Joselma do Nascimento; GONCALVES, Leiliane da Silva Micena. Coordenação pedagógica e formação de professores: caminhos de emancipação ou dependência profissional. **Psicol. educ.**, São Paulo, n. 37, p. 63-71, dez. 2013.
- [6]. KRAWCZYK, Nora. Reflexão sobre alguns desafios do ensino médio no Brasil hoje. **Cad. Pesquisa**, v. 41, n. 144, Dez 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-15742011000300006>. Acesso em: 02/07/2021.
- [7]. OLIVEIRA, Ivana; MENEZES, Ione. Revisão de literatura: o conceito de gestão escolar. **Cad. Pesqui.** 48 (169), May-Aug 2018. Disponível em:

- <https://doi.org/10.1590/198053145341>.
Acesso em: 02/07/2021.
- [8]. PAIS, Sofia Castanheira; MENEZES, Isabel; NUNES, João Arriscado. Saúde e escola: reflexões em torno da medicalização da educação. **Cad. Saúde Pública**, v. 32, n. 9, 2016, Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0102-311X00166215>. Acesso em: 02/07/2021.
- [9]. PASCHOALINO, Jussara. Gestão Escolar na Educação Básica: construções e estratégias frente aos desafios profissionais. **Educ. Real.**, 43 (4), Oct-Dec 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2175-623684867>. Acesso em: 02/07/2021.
- [10]. PLACCO, Vera Maria Nigro De Souza; SOUZA, Lucia Trevisan; ALMEIDA, Laurinda. O coordenador pedagógico: aportes à proposição de políticas públicas, **Cad. Pesqui.** 42 (147), Dez 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-15742012000300006>. Acesso em: 02/07/2021.
- [11]. SANTOS, José Ricardo Rosa dos; MIDDLEJ, Moema Maria Badaró Cartibani. Uma reflexão sobre o contexto educacional contemporâneo. **Psicol. educ.**, São Paulo, n. 48, p. 77-86, jun. 2019.