

# GESTÃO ESCOLAR: A IMPORTÂNCIA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO E OS DESAFIOS NA SUA FORMAÇÃO NO CURSO DE PEDAGOGIA<sup>1</sup>

Douglas S. Ribeiro<sup>2</sup>  
Rosana Coronetti Farenzena<sup>3</sup>

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar as dificuldades e desafios que o(a) acadêmico(a) do curso de Pedagogia-L enfrenta na preparação profissional para assumir o cargo de Coordenador Pedagógico e refletir sobre o contexto de suas funções e atribuições. O questionamento à formação inicial deve-se a ser um processo de base teórica e experiência na prática que antecede e prepara para o exercício do ofício referido.

Devido à diversidade do campo de atuação do pedagogo, percebe-se o desafio implicado na sua formação inicial, no que diz respeito à preparação para o cargo de Coordenador Pedagógico. Sendo assim, através da pesquisa do referencial teórico, podemos analisar aspectos que fundamentam o papel desse profissional e os desafios da sua formação no curso de pedagogia.

A discrepância na construção de sua identidade é outro fator refletido durante a pesquisa, tendo como referência principal a construção dos saberes docente. O Coordenador Pedagógico, por sua vez, deve ser reconhecido também como um ser educador, capaz de integrar a formação pedagógica e planejar sua identidade.

**Palavras-chave:** Coordenador Pedagógico. Formação inicial. Identidade profissional. Pedagogia.

## ABSTRACT

This article aims to analyze the difficulties and challenges faced by the L-Pedagogy course in the professional preparation to assume the position of Pedagogical Coordinator and to reflect on the context of their functions and attributions. The questioning to the initial formation is to be a process of theoretical base and experience in the practice that precedes and prepares for the exercise of the referred office.

Due to the diversity of the field of action of the pedagogue, one can see the challenge implied in his initial formation, regarding the preparation for the position of Pedagogical Coordinator. Thus, through the research of the theoretical reference, we can analyze aspects that underlie the role of this professional and the challenges of his training in the pedagogy course.

The discrepancy in the construction of their identity is another factor reflected during the research, having as main reference the construction of the teacher knowledge. The Pedagogical Coordinator, on the other hand, must also be recognized as an educator, capable of integrating pedagogical training and planning his identity.

**Keywords:** Pedagogical Coordinator. Initial formation. Identity. Pedagogy. University Graduate.

---

1 Artigo elaborado para a Conclusão do Curso de Pedagogia-L, pela Universidade de Passo Fundo.

2 Acadêmico do curso de Pedagogia-L da Universidade de Passo Fundo – RS. E-mail: 102919@upf.br

3 Professora Orientadora do Trabalho de Conclusão de Curso - TCC

## **Introdução**

No âmbito da gestão escolar, o Coordenador Pedagógico apropria-se dos mais diversos papéis que não são acometidos ao referido cargo, tais como: entrar na sala de aula para substituir professores faltantes, entregar lembretes/bilhetes nas salas, organizar filas dos alunos na entrada da escola, dentre outras (experiências presenciadas durante o período de estágio em Gestão Escolar); por isso, discute-se neste artigo a formação e a construção de sua identidade. Destacando-se ainda, que embora a formação inicial no curso de Pedagogia, o qual seja o momento propício para entrar em contato com as incumbências e especificidades dessa função, não há uma disciplina específica no currículo sobre a mesma.

Esse profissional, relevante para que se afirme uma escola de qualidade, é um educador, mas sendo suprimido de suas responsabilidades e atribuições, torna-se um tarefeiro ou “apagador de incêndios”.

A necessidade de analisar a formação inicial, a preparação e o domínio para o exercício do cargo de Coordenador Pedagógico, bem como o desejo de ter uma melhor compreensão sobre a sua identidade e o papel do gestor pedagógico motivaram a abordagem. Colaborou nesta decisão o fato de que, no Curso de Pedagogia-L da UPF o contato com a disciplina de Políticas, Estrutura e Gestão da Educação Básica deu-se somente no III semestre, sendo a prática optativa entre espaços escolares e não escolares, no estágio do VI semestre.

Segundo a LDBEN (Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) 9394/96, para apropriar-se do cargo de Coordenador Pedagógico é necessária a formação inicial de graduação do curso de Pedagogia ou Pós-Graduação em Gestão Escolar. Sendo fundamental a experiência docente para assumir o cargo (BRASIL, 1996). Interroga-se então, se a formação inicial e o currículo da graduação estão preparando, através do aporte teórico e prático, os acadêmicos para adentrar no mercado de trabalho e neste posicionar-se preservando as funções da coordenação e, fazendo-o garantir a qualidade dos processos educativos em curso.

Este questionamento, norteador da pesquisa, demandou extensa pesquisa bibliográfica. Nessa encontramos inúmeros referenciais que abordam o papel e a identidade do coordenador pedagógico, a trajetória na formação continuada, com fragilidade, entretanto, de materiais que abordem o tema do artigo, inserido no contexto da formação inicial.

## **1. Formação e a construção da identidade do Coordenador Pedagógico**

A identidade profissional docente é construída durante a própria trajetória, através de experiências vivenciadas, apropriação de saberes docentes e interação pedagógica.

A identidade profissional constrói-se pelo significado que cada professor, enquanto ator e autor, confere à atividade docente no seu cotidiano, com base em seus valores, em seu modo de situar-se no mundo, em sua história de vida, em suas representações, em seus saberes, em suas angústias e anseios, no sentido que tem em sua vida o ser professor. (PIMENTA; ANASTASIOU, 2002, p. 77).

As descobertas, investigações e questionamentos são fundamentais para o desenvolvimento profissional, tornando-se uma espécie de bagagem formativa. Para Tardif (2002) há saberes docentes estruturantes como: os conhecimentos pessoais dos próprios professores; os procedentes das instituições de formação escolar e da formação profissional; os saberes procedentes dos alunos, dos livros utilizados no trabalho e da própria experiência cotidiana na profissão, na sala de aula e na escola. Através desses saberes considera-se que a formação do professor necessita acontecer equiparado com a prática diária, ressaltando que os saberes podem ser transformados e ressignificados, segundo o autor.

Percebe-se com estes conceitos, de imediato, as discrepâncias interligadas ao cargo de Coordenador Pedagógico e a referência dos saberes docentes, já que o mesmo não consegue agregar suas experiências, dando relevância à dificuldade em construir sua identidade.

Embasado na LDBEN 9394/96 que nos refere à exigência de graduação em Pedagogia ou Pós Graduação em Gestão Escolar para incumbir-se ao cargo de Coordenador Pedagógico, vê-se para essa exigência, uma fragilidade e despreparo durante a graduação, ainda que os requisitos acima sejam atendidos, a complexidade do cargo estende-se para as responsabilidades formativas.

O fazer profissional do coordenador pedagógico compromete-o como referência ética, apto a promover a convergência de objetivos e esforços educativos; a participação e a responsabilidade dos adultos, jovens e crianças integrantes da comunidade escolar, bem como o fortalecimento a muitas mãos do projeto educativo. Nesta perspectiva, compete ao coordenador pedagógico,

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

Hoje, este profissional vive em conflito diante à sua identidade, pois assume os mais diversos papéis que não lhe competem, não que isso possa vir prejudicar a gestão na escolar, mas estas funções o tornam simples tarefeiro, “a ausência de nitidez compõe o quadro de uma profissão que ainda está em construção” (SERPA, 2011, p. 16).

Quanto à formação inicial do Coordenador Pedagógico há indagações que precisam ser enfrentadas para que se produza um entendimento claro de a quem compete essa profissionalização, como ela se desenrola, de fato, e o que é preciso fazer, no campo formativo para que se constitua um gestor pedagógico de intencionalidades, objetivos, mediações e práticas concernentes aos contributos dos estudos pedagógicos, ainda distanciados dos processos educativos levados adiante nas escolas.

Além de questões relacionadas à garantia curricular no curso de licenciatura, para a formação do coordenador pedagógico, surgem outras relacionadas ao que deve ser primordial na sua formação/preparação, bem como à formação do formador, as suas concepções e ao domínio da complexidade e da especificidade dessa atuação.

Tendo em vista esses questionamentos acima, levando em consideração o momento crucial em que a intervenção pedagógica para ensinar, transformar e formar entende-se que ela deva ocorrer ainda durante a graduação docente. Através do embasamento teórico e prático: garantir as habilidades, competências e aptidão para a construção dos saberes docentes.

Buscando, assim, demonstrar que o Coordenador Pedagógico tem um papel fundamental nos processos escolares, ressaltando, na formação dos professores. Segundo Saviani (2008), a formação deve apoiar-se em bases teóricas sólidas, pautada na reflexão filosófica e no conhecimento científico, equiparando a prática percebe-se que diante dos conflitos e dilemas das atividades de ensinar, ocorre uma conscientização do professor de que sua prática envolve um comportamento de reflexão crítica e reorganização de suas ações. (ALMEIDA; MENDES; HAYASHI, 2008. p.6).

Para ingressar na escola no cargo de Coordenador Pedagógico, a maioria das vezes em cargos públicos, dá-se através de concurso público, com uma prova em que basicamente possuem perguntas básicas sobre as experiências docentes e do referido cargo. Ao analisar, os recém-formados que conseguem ser aprovados, fica questionável a preparação que este profissional tem e seus saberes docentes, se está preparado para assumir a responsabilidade na gestão escolar.

## **2. O papel e atribuições do Coordenador Pedagógico: uma perspectiva construtiva para sua prática**

O Coordenador Pedagógico é um profissional fundamental para a gestão escolar, responsável pela ação e reflexão pedagógica. Por outro lado, vimos que algumas vezes, essas atribuições são deslocadas fazendo assumir funções diversas da rotina escolar, desviando também a construção de sua identidade. Este profissional é um educador capaz de construir uma cultura de formação de qualidade na escola e instigar a equipe docente para torná-los investigadores.

É notável quando Freire (1997) nos diz, “ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediados pelo mundo”. Essa afirmação nos direciona para o caminho a ser seguido, fazendo que a formação continuada seja inserida aos docentes, principalmente ao Coordenador Pedagógico, articulando-se de que este está sempre ao lado dos professores integrando e possibilitando um suporte permanente.

Por meio da pesquisa realizada destacam-se algumas das funções desempenhadas pelo Coordenado Pedagógico segundo Amado (2012): -PRECISO ORGANIZAR A CITAÇÃO

- Planejamento da formação
- Reuniões de formação
- Organização do acervo
- Produção de registros

Organizar as pautas e temas para a formação ocupa uma atenção redobrada, pois o **planejamento da formação** é fundamental e uma responsabilidade voltada em atender e suprir os objetivos da formação docente. Segundo SILVA (2017) com o planejamento,

[...] é possível traçar objetivos com a turma, e selecionar as ações que serão colocadas em prática, cada ação irá resultar em uma avaliação, esse processo é o melhor caminho para se alcançar o sucesso escolar. O coordenador é um parceiro que auxiliam os professores nos planejamentos das aulas, ele deve contribuir oferecendo esse apoio pedagógico aos docentes. (SILVA, 2017, p.5).

Na prática, as **reuniões de formação** devem proporcionar os objetivos de reflexão da aprendizagem dos alunos e sobre suas práticas pedagógicas, possibilitando a criação e organização de “agrupamentos”, por exemplo, unir grupos de professores que lecionam na mesma série ou na mesma disciplina, visando dinamizar as discussões e enfrentamentos do cotidiano na escola. Nestas reuniões, é fundamental que o Coordenador Pedagógico proporcione materiais e recursos didáticos que sirvam de suporte aos professores, tendo em vista a reflexão, interação e diálogo.

Integrado ao planejamento e a reunião de formação, concebe-se através do processo avaliativo, os resultados discutidos e apontados pelos docentes. Essa avaliação é crucial para a elaboração e a **organização de acervo**, sendo introdutório na elaboração documental (Projeto Político-Pedagógico, portfólios e projetos).

A **produção de registro** permite acompanhar, avaliar potenciais e fragilidades vivenciadas na escola, possibilitando posteriormente a reflexão do trabalho, da metodologia e das ações pedagógicas.

Além destes papéis desempenhado pelo Coordenador Pedagógico, existem outros trabalhos essenciais que contribuem na educação escolar, com isso, não podemos esquecer que este profissional também é um sujeito em formação, no qual deva ser garantida e atendida constantemente.

## **Considerações finais**

Pesquisar e refletir sobre a ação, atuação e construção da identidade do Coordenador Pedagógico, proporcionou uma amplitude na dimensão deste profissional.

Então, percebe-se o quão essencial é o processo formativo, principalmente no contexto da vida acadêmica, pois esse é o momento fundamental de aprendizagem da graduação, é onde construímos nossas bases teóricas e práticas, para que posteriormente, sejam agregados à vivência e a experiência e possa nos proporcionar atuar com confiança e responsabilidade. A

falta deste embasamento inicial corre-se o risco de agirmos com imediatismo e sem reflexão das nossas referências, resultando na frustração profissional ou não alcançarmos os objetivos e metas planejadas, ainda quanto acadêmicos.

Foucault (2010) mostra que a formação torna-se uma “armadura”, sendo capaz de enfrentar situações de confronto no dia a dia. Por isso, é essencial o processo formativo, tanto pessoal quanto profissional.

[...] há um lado formador que é essencialmente vinculado à preparação do indivíduo, preparação porém não para determinada forma de profissão ou de atividade social: não se trata, como no Alcibíades, de formar o indivíduo para tornar-se um bom governante; trata-se independente de qualquer especificação profissional, de formá-lo para que possa suportar, como convém, todos os eventuais acidentes, todos os infortúnios possíveis, todas as desgraças e todos os revesses que possam atingi-lo (FOUCAULT, 2010. p.85).

A formação é elementar no processo preparatório do Coordenador Pedagógico, é nesta etapa em que se encontra o período inicial congruente para sua prática no âmbito escolar. No entanto, hoje, percebe-se o *viés* na fragilidade curricular preparatória no curso de Pedagogia em não viabilizar e direcionar quanto à importância de seu papel e as atribuições relevantes que este exerce na escola. Em contra partida, para assumir este cargo, vemos que não torna-se exclusividade do profissional Pedagogo, mas sim, com qualquer formação de graduação em licenciatura (formação inicial) e somado à especialização de gestão escolar (formação continuada), resulta, em tornar-se apto para ser um coordenador pedagógico.

O Coordenador Pedagógico agrega à escola um papel indispensável, em que permeia o cotidiano na vida escolar, pois, é este o agente dinamizador das ações pedagógicas dentro da escola, o mediador do processo de formação continuada e também entre o quadro docente e a equipe diretiva, possibilitando a discussão das experiências e realiza também a análise das práticas vivenciadas na escola.

Outro aspecto apontado no artigo é de que a construção da identidade do Coordenador Pedagógico sofre certo conflito, diante que, a construção dela faz-se-á vivência e experiência cotidiana, em contrapartida este profissional exerce diferentes atividades, das quais muitas vezes não são incumbidas ao cargo, torna-se dificultoso para ele possa compreender sua verdadeira identidade. Segundo Christov (2004), faz um comparativo no capítulo, com a metáfora do filme *Garota interrompida* de 1999 de James Mangold e a atuação do

Coordenador Pedagógico, sendo interrompido diversas vezes de suas funções resultando em estresse, desvalorização e impotência.

Pensei que a lembrança do referido filme, sugerida no nome deste artigo, pudesse expressar a frustração presente na constante interrupção vivida pelos coordenadores no interior da escola. Evidentemente, este fenômeno é válido para coordenadoras e coordenadores, apenas mantive o título do filme como título do artigo para, metaforicamente enfatizar o sentimento de impotência associado à idéia de interrupção, que sem dúvida alguma não é limitado a um gênero. (CHRISTOV; PLACCO, 2004. p. 63)

Com o objetivo de análise e reflexão, houve-se o entendimento de despertar diferentes posicionamentos, bem como, no que diz respeito à formação inicial, a preparação para o mercado de trabalho e a construção da identidade. Tendo o foco a proposta de subsidiar o papel do Coordenador Pedagógico, garantindo a qualidade da formação inicial, o curso necessita ter um diálogo mais consistente ao abordar o conteúdo sobre esse profissional, embasado nas aulas do curso de Pedagogia-L, percebe-se a necessidade de pesquisar mais e elaborar projetos direcionados a esta área.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Maria Amélia; MENDES, Enicéia Gonçalves; HAYASHI, Maria Cristina Piumbato Innocentini. **IV Temas em educação especial**. Brasília/DF: CAPES- PROESP, 2008.
- BRASIL. Congresso Nacional. Lei nº. 9394, de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN)**. Brasília, DF, 1996
- FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**. São Paulo: Paz e Terra, 1996. p. 102-103.
- FOUCAULT, Michel. **A hermenêutica do sujeito**. 3 ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2010.
- PIMENTA, Selma Garrido; ANASTASIOU, Léa das Graças Camargos. **Docência no ensino superior**. São Paulo: Cortez, 2002. p. 6-51.
- PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. SOUZA, Vera Lucia Trevisan de (Coord.). **O Coordenador Pedagógico e a formação de professores: intenções, tensões e contradições**. Pesquisa desenvolvida pela Fundação Carlos Chagas por encomenda da Fundação Victor Civita. Estudos & Pesquisas Educacionais. São Paulo: Abril, 2011.
- SAVIANI, Demerval. **Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações**. 8 ed. Campinas: Autores associados, 2008. p. 70.
- SERPA, Dagmar. **Coordenador pedagógico vive crise de identidade**. Edição especial: Os caminhos da coordenação pedagógica e da formação de professores. Fundação Victor Civita, Edição Especial, nº 6. Junho/2011.
- SILVA, Jerônimo Ribeiro de Oliveira. **A Importância do Planejamento e da Coordenação Pedagógica no Contexto Escolar**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 2, Vol. 1. p. 05-14, Abril de 2017. ISSN:2448-0959
- TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002. p.23-69.