

# DESAFIOS DA GESTÃO DOS SABERES PEDAGÓGICOS DO COORDENADOR(A) NA ESCOLA DA EDUCAÇÃO BÁSICA

Edinei de Jesus Sales<sup>1</sup>  
Maria Gerliene do Nascimento Maia<sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo propõe uma discussão sobre os desafios da gestão dos saberes pedagógicos do coordenador(a) na escola da Educação Básica. No trabalho de coordenação escolar os desafios das relações interpessoais, o dinamismo dessas relações, a própria organização escolar, tudo isso se constitui em grandes desafios. O universo escolar é muito diverso, multifacetado exige conhecimento, diálogo, persistência e perseverança. Transitar entre essas faces certamente não é tarefa fácil, pois, tem implicações em relação às expectativas dos sujeitos envolvidos em cada uma delas. Conclui-se que o ato de coordenador por si só é muito desafiador, o exercício das múltiplas funções exige desse profissional muito mais do que as relações do ensinar e do aprender.

**Palavras-Chaves:** Desafios. Coordenador Pedagógico. Educação Básica

## ABSTRACT

This article proposes a discussion on the challenges of managing the pedagogical knowledge of the coordinator in the Basic Education school. In the work of school coordination, the challenges of interpersonal relationships, the dynamism of these relationships, the school organization itself, all these constitute great challenges. The school universe is very diverse, multifaceted and requires knowledge, dialogue, persistence and perseverance. Moving between these faces is certainly not an easy task, as it has implications for the expectations of the subjects involved in each of them. It is concluded that the act of coordinator in itself is very challenging, the exercise of multiple functions requires from this professional much more than the relationship between teaching and learning.

**Keywords:** Challenges. Pedagogical Coordinator. Basic education

## 1 INTRODUÇÃO

Estabelecer diálogo fazer as inter-relações é fundamental neste universo tão exigente, o coordenador não é o profissional que deve saber tudo, até porque como vimos anteriormente à humildade pedagógica nos permite entender e mapear as nossas limitações. De acordo com Freire (1996, p.136) “o sujeito que se abre ao mundo e aos outros inaugura com o seu gesto a relação dialógica em que se confirma como inquietação e curiosidade, como conclusão em permanente movimento na História”. Todos esses desafios se somam a um outro, que é o fato da crise sobre seu papel e função na escola.

Embora, muitas pesquisas já foram realizadas nessa direção, infelizmente é bastante atual a problemática, os coordenadores precisam se desdobrar para

---

<sup>1</sup> Mestre em Ciências da Educação pela Faculdade Interamericana de Ciências Sociais – FICS.

<sup>2</sup> Mestre em Ciências da Educação pela Faculdade Interamericana de Ciências Sociais – FICS.

realizar múltiplas tarefas, isso acaba por tomar todo o seu tempo que deveria ser na sua maior parte, destinado aos afazeres pedagógicos. Certamente são muitos os motivos que levam os coordenadores a esta condição. Vai desde a sua forma de contratação sem legitimidade, no caso dos coordenadores de redes municipais que em sua grande maioria são contratados em cargos comissionados, a ausência de sua própria formação para as práticas escolares, a reprodução de uma cultura instalada no passado sobre a função dessa profissão dentro da educação básica, não saber sobre quais saberes são necessários à minha função implica diretamente nela. Sobre pesquisa acadêmica interna realizada no município de Horizonte no Ceará em 2009, aborda-se que.

O professor nomeado para ser coordenador parece uma prática comum aos municípios. A indicação de que o coordenador pedagógico seja antes de tudo um professor é muito bem-vinda na literatura sobre o assunto. Escapa a essa proposição a possibilidade da profissionalização do coordenador como integrante do magistério, ficando a função fragmentada por permanentes mudanças ao sabor dos diversos governos municipais. Seguindo essa preocupação, aparece o coordenador pedagógico como cargo comissionado da gestão local e de um governo, muitas vezes indicado e mantido na ação por critérios explicitamente políticos, o que prejudica a qualidade da função e atinge a identidade do coordenador, muitas vezes destruindo-a. Há que se ter mais cuidados, buscando o coordenador de fato, competente e eficiente na função (RABELLO, 2011, p.6)

Frente a isso, os coordenadores comissionados enfrentam muitos mais desafios, diante da falta de conhecimento específico da área e experiência além da forte pressão sobre seus ombros por parte da direção e da política partidária, resultando em prejuízos educacionais para os educandos e um desentendimento entre professor e coordenador pedagógico.

## **2 METODOLOGIA**

A metodologia aplicada na pesquisa foi a bibliográfica com a finalidade de coletar informações sobre os desafios da gestão dos saberes pedagógicos do coordenador(a) na escola da Educação Básica. A pesquisa bibliográfica:

[...] permite o levantamento bibliográfico e o uso de entrevista com pessoas que já estiveram experiênciadas acerca do objeto a ser investigado, visando proporcionar maiores informações sobre o mesmo. A pesquisa bibliográfica refere-se à busca de informações através de material escrito (GIL, 2002, p.67) .

Através da pesquisa bibliográfica é possível coletar dados e informações sobre o tema pesquisado. Nesta investigação a pesquisa bibliográfica foi realizada em livros, artigos e dissertações sobre o tema em questão.

### **3 DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

#### **O Coordenador Pedagógico e os Desafios da Formação Docente na Educação Básica**

É fato que os cursos de pedagogia não preparam os pedagogos para todo o fazer da coordenação, este fato deveria ter relevância, uma vez que coordenadores mal preparados irão interferir nas propostas do educador que será refletido nas práticas pedagógicas para o educando, pois:

A formação do coordenador também pode implicar tanto positiva como negativamente, pelo fato de que alguns coordenadores pedagógicos tiveram preterizados, em sua formação, temas que são caros ao serviço de orientar, organizar e conduzir ações pedagógicas na escola. Também devemos destacar o fato de que alguns coordenadores assumiram a função convidados pela direção, entretanto, não sabiam o papel que deveriam/devem desempenhar, sem a identificação com os fazeres do campo pedagógico (SARTORI; PAGLIARI, 2015, p. 201).

O interessante seria o coordenador de fato poder vivência durante os estágios da faculdade o papel do coordenador, participando ativamente de treinamentos com os professores, desafios da aprendizagem, acompanhamento do educando, relações interpessoais pais/alunos ao invés de ser um mero espectador na maioria das vezes, isso quando é instigado pelo professor supervisor da faculdade a encontrar falhas na didática do coordenador que está oferecendo o estágio.

No cenário atual é bem pertinente pensar sobre gestão dos saberes na perspectiva do gerenciamento ou acompanhamento das aprendizagens na escola. Pois temos observados nos últimos tempos o deslocamento da formação docente para dentro da escola colocando dessa forma o coordenador no centro dessa ação, pois nesse novo modelo ele é o profissional responsável pela formação, orientação e acompanhamento dos docentes. Percebe-se que:

A formação na escola deve estar orientada por um paradigma apoiado no trabalho coletivo, na investigação, pelos professores, da prática pedagógica e na cooperação do educadores em prol do desenvolvimento profissional e da melhoria da educação oferecida aos discentes. Esses moldes implicam a

organização de uma estrutura que poder ser caracterizada, de maneira mínima, por quatro aspectos. 1) a organização do tempo / espaço na escola para desenvolver esse processo de formação; 2) a aproximação com as necessidades formativas da escola; 3) a corresponsabilidade dos professores pelo desenvolvimento profissional; 4) o investimento num profissional( coordenador pedagógico) habilitado para promover a reflexão para além de uma socialização profissional que se caracterize ela mera troca de “ receitas de atividades (DOMINGUES, 2015, p.72).

Entre todos os desafios apontados até aqui, os quais são enfrentados pelo coordenador pedagógico no desenvolvimento do seu fazer, a formação docente na escola seja talvez o maior desafio enfrentado por este profissional, pois ele precisara lançar mão de um cabedal de conhecimento que nem sempre ele construiu ao longo da sua trajetória. Se os tempos vão exigido mudanças é inevitável que isso ocorra também nas políticas internas da escola trazendo para todos os profissionais os contornos que lhes cabem, desta forma percebemos que a coordenação pedagógica é uma profissão em construção e deste lugar é preciso considerar que nenhum sujeito se faz sozinho, pois a construção do conhecimento se dá na coletividade, considerando.

É possível observar essa mudança dessa década de 80 onde combate a evasão e repetência escolar foram fortes bandeiras defendidas pelas reformas nos estados e nas escolas, com isso as responsabilidades do coordenador pedagógico aumentaram, bem como as demandas, estando no centro e com um grau de importância elevados, a formação dos professores na escola. Pode-se afirmar que:

As mudanças educativa, políticas e sociais, o desenvolvimento tecnológico e as reformas educativas, impõe ao trabalho pedagógico uma dinâmica particularizada a cada tempo, espaço, currículo e comunidade atendida, exigindo adequações da escola e de seus profissionais (DOMINGUES, 2015, p.273).

Acompanhar essa dinâmica fluida de acontecimentos dentro da história põe em desafio o coordenador pedagógico, o impulsiona para acompanhar essas constantes e velozes mudanças. Na construção de sua trajetória formativa o coordenador precisará tomar consciência da necessidade de sua “auto formação” por conta da ausência de formação específica para tornar este profissional, para que ele alcance o máximo de êxito na ação pedagógica que lhe compete na escola. Este é um dos desafios que destacaremos no próximo ponto.

## **O Desafio da Falta de Formação Específica Para Desenvolver as Atividades Pedagógicas**

O coordenador Pedagógico faz parte de um coletivo de pessoas que desejam a qualidade no ensino dentro das instituições escolares, públicas e privadas, ele certamente trabalhará dentro desse coletivo para a qualificação das ações pedagógicas que envolvem as intervenções, as aprendizagens as relações interpessoais com seus próprios pares e a comunidade de pais. Todavia para que isso ocorra ele precisará ser formado e autoformado, pois para que ele dirija todas essas ações com qualidade é singular que busque construir um lastro de conhecimento que apoiarão as seus planejamentos e ações.

No enfrentamento da demanda formativa para os docentes coordenador se depara com um outro grande desafio, a ausência de formação específica para sua própria formação, e “a formação do pedagogo escolar deve estar comprometida com as práticas pedagógicas e a transformação social (DOMINGUES, [s.p.]). Como poderá este profissional transformar ou contribuir para transformação da realidade social, educacional em que está inserido quando ele mesmo não construiu as habilidades necessárias para este fazer? Sobre esse assunto sinaliza-se que:

Nessa perspectiva, torna-se desejável que a formação inicial do coordenador pedagógico seja um curso de pedagogia, visto que os conhecimentos advindos dessa formação dariam suporte teórico e prático para ação desse profissional, pois subsidiado pelos estudos da teoria da educação, da didática, das metodologias específicas e das disciplinas relacionadas às ciências da educação atrelados as experiências pessoais e profissionais vividas, comporiam uma rede de saberes e fazeres que dariam suporte à prática de formador voltado para a pedagogia crítica (DOMINGUES, 2015 [s.p.]).

Seguindo o pensamento da autora, fica claro que além de uma boa formação inicial no curso de pedagogia é importante também sejam atrelados a essa formação experiência formativas que agreguem valor à sua própria experiência profissional, pois o fato de ter sido formado em pedagogia nem sempre lhe assegura que seja ele um bom coordenador pedagógico e que seja capaz de sustentar a formação dos professores. A soma dessas indicará como será a ação do coordenador se assumirá um caráter prescritivo ou caminhará por um viés reflexivo considerando as relações, os resultados produzidos pela escola e pela sociedade, e tudo isso será produto e conteúdo para a sustentação das suas ações.

Sendo atribuição principal do coordenador pedagógico a formação docente é imprescindível pensar sobre as experiências formativas que precisa passar este profissional. Diante dessa realidade faz-se a seguinte indagação?

No entanto, para que as suas atribuições na escola sejam redimensionadas, não basta lhes entregar uma lista com as tarefas a realizar. Os CPs precisam ser formados para aprenderem a impulsionar de maneira sistemática a reflexão da equipe docente e, ao mesmo tempo, catalisar um trabalho de formação na rede de ensino. E temos aí uma questão: quem forma o formador? (INOUE; AMADO, 2012, p.16).

A resposta a esta pergunta pode ser muito simples e pode ser muito complexa dependendo do entendimento sobre o papel do coordenador e de toda equipe técnica pedagógica, no capítulo anterior à abordagem sobre o trio gestor deixou claro que um trabalho colaborativo é uma importante iniciativa para que o coordenador não se sinta abandonado, pois terá como aliado um parceiro mais experiente que orientará a sua ação formativa, ajudando e guiando as reflexões e estudos necessários para sustentar a formação docente, neste sentido se estabelece uma rede, sendo o supervisor o agente que assiste em formação o coordenador pedagógico.

É fato que adentrar a ceara que compete a coordenação pedagógica é extremamente desafiador e importante que este profissional tenha apoio para melhor desenvolvê-la. Para elucidar esta questão é crucial observar o depoimento abaixo que discursa sobre este desafio:

Sair da sala de aula e se tornar CP é uma situação que provoca muitos desafios, pois os conhecimentos necessários para exercer essa função são muito diferentes dos que utilizamos como professor. A mudança exige um processo de estudo e formação consistente para que o trabalho possa ser realizado de forma competente. Os conhecimentos que havia adquirido em sala de aula e na academia ajudavam, contudo não eram suficientes para garantir a formação continuada da equipe. Esse foi meu primeiro desafio: aprender para ser um CP – e ainda nem me passava pela cabeça que era necessário ampliar os conhecimentos sobre didática e conhecer os conteúdos de formação de professores. Muitos outros desafios surgiram, como a dificuldade para atender todas as escolas. Encontros de planejamento e acompanhamento eram raros e, quando aconteciam, se mostravam desestruturados e sem propósito, apesar do esforço dos organizadores em fazer bem. A possibilidade de me tornar CP surgiu de fato com a formação continuada do Instituto Chapada – que continua sendo a base para que o meu trabalho aconteça e se qualifique a cada dia. Com os nossos encontros, o município percebeu a necessidade de ampliar o número de CPs. (INOUE; AMADO, 2012, p.20).

Diante das declarações da coordenadora e de tudo exposto, conclui-se que sendo uma peça de uma rede importante de colaboradores, o coordenador pedagógico demanda formação específica para desenvolver suas atividades de maneira mais qualificada e de modo a alcançar bons resultados, uma vez que

apenas o fato de ter passado pela sala de aula seja suficiente para que seja um bom coordenador, é necessário construir uma experiência.

Num certo sentido esse contexto evoca também outros desafios, nem sempre o coordenador pedagógico consegue desenvolver de modo satisfatório a formação, pois pode ocorrer que o grupo de professores não deseje a formação por acreditar que sabem mais que o coordenador ou por que não estão maduros o suficiente para compartilhar suas experiências, e outros ainda não acreditam precisar de formação por que acreditam que fato de serem formados em sua disciplina específica seja suficiente para ser um bom professor. Será necessário que os dois lados cedam para construção de uma relação profissional saudável, onde haja respeito ao papel de cada indivíduo e que consigam se reconhecer como peças indispensáveis a um processo educacional de qualidade.

### **A Construção dos Documentos Formativos Uma Prática Necessária**

Para que as reuniões tenham valor formativo e saiam do improvisado é salutar que o professor coordenador saiba o que é importante para que isso ocorra. Eleger os conteúdos prioritários e a melhora de gerenciá-los será o melhor caminho para que os encontros sejam essencialmente pedagógicos. O coordenador precisará construir as habilidades necessárias no fazer dos documentos formativos, a construção de um projeto de formação para os professores, e os desdobramentos deste nas pautas formativas serão tarefas que não se pode dispensar, sobre essa temática afirma-se que:

O projeto de formação de professores é um instrumento de planejamento que o CP elabora observando os saberes já existentes no grupo docente com o qual trabalha em relação aos conteúdos nos quais têm de se aprofundar para poder ensinar. Portanto, o planejamento deve ser coerente e consistente na articulação do que propõe, considerando o que as crianças precisam aprender e tratando o professor como sujeito da própria formação (INOUE; AMADO, 2013. p.51).

O projeto de formação é um direcionador de todo processo formativo para todo, uma vez que nele serão priorizadas demanda prioritárias do currículo e para as demandas de aprendizagem que urgem na escola. O Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (ICEP) tem investido na formação de coordenadores pedagógicos desde o ano de 1999, ao logo desse tempo eles têm demonstrando que no início dessa trajetória são muitas as fragilidades do coordenador pedagógico,

na ajuda da construção da identidade do coordenador, uma das temáticas de estudo entre tantas importantes, é exatamente aprender a construir o projeto de formação para os professores, a produção desse documento é elemento fundamental para se estabelecer um processo formativo focado na necessidade dos professores e dos alunos.

### **O Desafio da Falta de Experiência Construção de Uma Trajetória Necessária**

Todo fazer aprimorado, sem sombra de dúvida é conseguido a partir das aproximações sucessivas, as práticas vão nos tornando melhores naquilo que fazemos. A construção de uma experiência promove maior segurança e assertividade. A ausência de experiência para atuação na coordenação pedagógica com certeza é um grandioso desafio a ser superado pelas transformações que as relações sociais na escola vão promovendo, a incerteza e o medo são sentimentos que tomam esse profissional ao assumir a função.

Semelhante ao professor iniciante o coordenador enfrentará dilemas, pois também está em processo da construção da sua identidade e de seu papel, esse tempo requer novas construções novos conhecimentos e por isso mesmo torna se tenso, esse período de iniciação.

A este profissional não cabe apenas o pesar singular, diante da indefinição do seu papel e das multi-tarefas, as quais nem sempre ele sabe conduzir, provocando certamente insegurança e medo. Diferente do professor que tem sua atenção voltada para o desenvolvimento das aprendizagens dos alunos, o coordenador precisará conduzir gerir as aprendizagens do professor dos alunos e ainda direcionar o atendimento as demandas da comunidade de pais entre outras. Um conjunto de atividades simultâneas que requerem conhecimentos diferentes num coletivo de muitas demandas quase sempre urgentes como é a escola.

A ilusão de que apenas a integração deste profissional ao seu grupo de trabalho seja suficiente, é equivocada, pois:

Para vencer esse momento de solidão a equipe precisará ir além da integração, ajudando o profissional a atuar na sua competência adentrando a cultura em que está inserido. Essa trajetória exigirá muito mais que acolhimento para a construção de uma experiência exitosa (DOMINGUES, 2015, [s.p]).

É fato que a ilegitimidade dessa função permite alguns abusos no que diz respeito as características e perfis necessários para assumir essa função, e neste sentido é muito importante destacar essa diferença para estas situações. O pedagogo com experiência da sala de aula que agora assume outro papel tendo que construir ou desenvolver outras habilidades, por que o serviço nesta função exige e o professor formado na especificidade de uma área ou disciplina, que por alguma razão se aventura a coordenação pedagógica.

A ausência da experiência pesará muito mais sobre o profissional de uma área específica, poderá ocorrer, que as dificuldades no trato com as reflexões, necessariamente precisará conduzir a equipe docente, para este terá muitas mais lacunas. A Fundação Vítor Civita em parceria com outras instituições realizou e divulgou os dados de uma pesquisa recente envolvendo 400 entrevistados em todas as regiões do país, os dados revelados são bastante relevantes e nos fazem constatar algumas questões que apesar do passar do tempo ainda estão presentes no cenário educacional no que diz respeito a essa função. É valioso analisar esses dados para evidenciamos de que maneira a ausência da experiência certamente impacta nas ações cotidianas que envolvem todo contingente escolar.

A pesquisa versou sobre perfil, ingresso na função e demandas. Sobre o a forma de ingresso 55% dos entrevistados respondeu que a melhor forma seria por concurso, mas apenas 33% ingressão dessa forma, o restante acredita que a melhor forma seria via indicação, seleção técnica e entre outros, esse resultado significa dizer que em muitas secretarias de educação espalhadas no nosso vasto território nacional ainda escolhem seus coordenadores, não por meio democrático e sim por meio de indicações muitas vezes levando em consideração a gestão governamental que está no momento. Esse é para construção da experiência e para o exercício dessa função um fator seríssimo, pois fazem com que estes coordenadores não durem muito na função que em média levam nestes casos 4 anos e no máximo 8 anos. Desencadeando um processo de descontinuidade e abrindo novamente um novo processo de qualificação para outros profissionais que novamente por uma nova gestão serão conduzindo a função.

A pesquisa revelou exatamente isso que em média o tempo na função era de 6,9 anos apenas 25% deles permanecem por mais de 10 anos. Sobre profissionais de outras áreas exercendo a função de coordenador a pesquisa revelou um dado importante que concorda com o que dissemos anteriormente, um

pouco mais da metade dos entrevistados são pedagogos o restante da fatia está distribuído por várias áreas do conhecimento, isso ocorre exatamente por que no tocante a área pública nem sempre dentro das secretarias de educação são definidos critérios de formação inicial para adentrar na função da coordenação pedagógica.

É fato que construção de um caminho que faça a diferença na coordenação pedagógica precisará reunir muitas ações conjuntas para que este profissional seja forjado, sobre isso afirma-se que:

A vivência na função, a relação entre os educadores, os cursos, a vontade de fazer melhor o trabalho, a dedicação, a experimentação, os medos e anseios, o conhecimento das leis, a interação com a comunidade escolar, a humildade para ouvir o outro. Os professores e os pais, a supervisão, o diretor ou os alunos, contribuem para formação do coordenador, que paulatinamente, via desenvolvendo sua formação, que é contínua assim como é permanente e múltiplo o desafio desse profissional especialmente frente á responsabilidade da formação do docente na escola (DOMINGUES, 2015, p. 60).

Ainda é valido no tempo hodierno o uso da velha máxima uso-reflexão-uso, no trabalho da coordenação pedagógica uma vez que a construção de sua história profissional será em grande parte calçada pelas experiências de reflexão sobre o que se faz, buscando o aperfeiçoamento das práticas. Inevitavelmente neste contexto é importante que o direcionamento dessa reflexão seja direcionada por um parceiro que consiga contribuir para os avanços destas reflexões em busca das melhores soluções para a problemática cotidiana da escola, esse parceiro é justamente o coordenador pedagógico, que munido dessas vivencias e também de seus estudos pessoais e da formação externa que demanda, trabalhará de modo colaborativo, direcionando e gestando os saberes dos professores.

### **O Desafio de Acompanhar as Aprendizagens dos Alunos na Escola**

Na contemporaneidade, os desafios de acompanhamento das aprendizagens, tem sido tema recorrente em cursos e palestras, seminários para todos os educadores, o próprio Ministério da Educação por meio de seus instrumento plataformas de mecanismos de monitoramento do ensino e das aprendizagens, na Educação Básica, as avaliações externas tem a intenção de monitorar a qualidade ensino ofertado nas redes públicas até então e para as próximas edições o ensino das redes privadas serão também monitorados. A fim de

melhorar a condição da educação ofertada nos países foi necessário criar mecanismo de acompanhamento que permitiu estabelecer parâmetros mínimos de qualidade na oferta.

Entender os resultados acompanhar os avanços e os retrocessos, analisar e indicar problemas, planejar a partir desses resultados dos discentes certamente é matéria difícil para toda escola. No segundo capítulo onde dedicamos tempo a falar sobre gestão de saberes, vimos a importância de conhecer o cenário real da escola para atuar sobre ele, haja vista os alarmantes números na educação que tem sempre se revelado muito abaixo do esperado no que diz respeito especialmente aos conteúdos que universalmente consideramos basilares, para a escola e para a vida do sujeito estudante: o ler e escrever, calcular e resolver problemas. É fato que não queremos aqui apontar quais sejam os fatores que evocam nossos resultados, pois é sabido de todos que são muitas as nuances que precisam ser analisadas e mudadas determinadas estruturas para que tenhamos um cenário, diferente.

Os índices Brasileiros sem todos os seguimentos de escolaridade agregam grandes grupos de crianças jovens e adultos que não conseguem aprender na escola engrossam o caldo do analfabetismo funcional, esses sujeitos que por grande persistência ainda permanecem na escola, desafiam seus atores sobre como intervirão com seus saberes não construídos.

[...] a medida em que o aluno tem dificuldades, não aprende e é reprovado por falta de conteúdos e a falta de conteúdos amplia-se à medida que os alunos ficam reprovados. O fracasso, portanto, não se explica apenas pela reprovação, nem pela perda de um ou mais anos, repetindo séries; outra perda relevante acontece pelo distanciamento cada vez maior estabelecido entre os alunos e o conhecimento que a escola pretende transmitir (SAMPAIO, 2004, p.89).

Somando-se a isso, temos aqueles que habitam o mesmo espaço dos não aprendentes, os sujeitos que apoiados por suas famílias e contexto social conseguem avançar em seus processos de aprendizagem como se espera que seja o "convencional", estes precisam continuar aprendendo sem prejuízos à sua formação. Este é apenas um lampejo do cenário que será encarado pelo coordenador pedagógico, ao assumir sua função dentro da escola. Essa temática de acompanhamento das aprendizagens está intimamente ligada ao que dissemos nos tópicos anteriores quando abordamos formação dos professores, a sala de aula os alunos que elas habitam e sua aprendizagem bem como os professores e suas

intervenções, juntos formam um todo que vão demandando os conteúdos desta formação.

Sem dúvida lidar com todos esses desafios certamente é papel de toda escola e não apenas do coordenador pedagógico, é importante acrescentar, que:

[...] cabe ao coordenador a difícil tarefa de auxiliar o professor no desenvolvimento do trabalho pedagógico de modo a contribuir para a melhoria da qualidade do ensino, construindo e administrando situações de aprendizagens adequadas às necessidades educacionais dos alunos, por meio da reflexão e da investigação (LIBÂNEO 2003 p.1170).

Esse fazer está associado diretamente à formação contínua que devera ocorrer na escola, espaço privilegiado para esse procedimento. A mobilização de um coletivo em favor dos acompanhamentos das aprendizagens se constitui em mais um desafio para o coordenador pedagógico, desenvolver na escola ou criar uma cultura onde todos são responsáveis pelos resultados sejam eles bons ou ruins, quebrar uma cultura que buscar culpados e não responsáveis pelo que estamos produzindo de fato é deveras um desafio bastante grande. Para o ICEP, potencialmente, o trabalho em equipe tem a condição de favorecer a construção de um PPP que possibilite o desenvolvimento e a aprendizagem numa certa direção e com continuidade. Sendo fruto de uma ação compartilhada, ele permite de forma mais efetiva que:

- I Todos os atores da instituição se sintam pertencentes a ela.
- I Todos tenham clareza da existência de uma política de formação para as crianças, os jovens e seus educadores e uma busca pelo aperfeiçoamento dos espaços coletivos de formação.
- I Os mecanismos para o acompanhamento e a avaliação das ações educativas sejam definidos.
- I A articulação da família com a instituição esteja garantida.
- I O diagnóstico da aprendizagem das crianças e dos jovens e o registro contínuo do seu desempenho sejam feitos com orientações claras.
- I O fomento do trabalho com a cultura local se realize a fim de favorecer a criação de espaços para a troca de experiências, a circulação de informações e a elaboração de propostas de ampliação do conhecimento de todos os envolvidos.
- I A mobilização das comunidades interna e externa para a discussão dos limites e alcances das ações previstas fique assegurada (INOUE; AMADO, 2012, p. 38)

É imprescindível a criação desses espaços coletivos onde a reflexão sobre os nossos fazeres e saberes seja natural, comum pelo bem de todos e em especial pelo bom andamento das aprendizagens dos alunos. Temos um certo preconceito com o termo “monitoramento”, por nos remeter a algo forçado, vigiado fiscalizado,

contudo, como propõe o significado do termo, monitorar é observar por certo tempo se as condições permanecem nos padrões, e em certo sentido é necessário maior rigor com o monitoramento das aprendizagens dentro da escola. Em educação monitorar, significa acompanhar a aprendizagens para intervir em tempo de corrigir e reorientar as ações dos professores e dos alunos. Sobre isso destaca-se que:

A ação de monitorar abrange duas dimensões: acompanhar e intervir. Quando se acompanha de perto um processo de aprendizagem, passo a passo, amplia-se a possibilidade de perceber avanços e rupturas. Mais do que isso: criam-se oportunidades de alterar a rota traçada, propor outras formas de organização dos alunos, outras ações ou estratégias de ensino. Pode-se, enfim, relampejar as metas e corrigir o fluxo de nossas ações (BATISTA et al., 2005, p.13).

Sendo vista dessa forma esta ação como bem coloca o autor, será possível intervir no percurso, não sendo necessária e única uma fissão fatalista que apenas contata resultados que em muitos casos são problemas anunciado. Para além da constatação o monitoramento vai permite ao corpo escolar tração novos caminhos que permitam novas estratégias buscando novo resultados, a repetição das práticas irrefletidas precisa perder espaço dentro das escolas para que se avance para bons resultados. Monitorar as aprendizagens é uma ação essencialmente pedagógica, desejável quando se trata de qualidade em educação. Viabilizar esses espaços na escola é também uma ação essencialmente necessária ao fazer do coordenador pedagógico.

### **O Desafio das Relações Interpessoais Pais/Alunos**

Entre as tarefas destinadas ao coordenador pedagógico está a de estabelecer uma relação com a comunidade de pais e responsáveis pelos estudantes, no entanto, esta não tem sido uma tarefa fácil por conta do contexto social atual em que as famílias estão passando. Estamos imersos em um tempo que há confusão de papéis, á escola é entregue a grande responsabilidade de conduzir os estudantes não apenas nos conhecimentos acadêmicos, mas também, de algum modo contribuir com sua formação integral, todavia, a culpa pelos insucessos dos estudantes recair sobre a escola, mesmo que na grande maioria dos casos o educando não encontram nas famílias, o suporte necessário para o desenvolvimento de suas vidas escolares.

Essa sempre foi uma relação tensa, na medida que, no bojo existem muitas questões que são de ordem cultural: crenças, valores culturais e sócio econômicos. Sobre isso pode-se afirmar que a “[...] relação família-escola é de fato uma temática de difícil articulação, considerando a dinâmica e as exigências objetivas que são colocadas para a compreensão das mudanças provocadas por este tema” (CAMPOS, 2013, [s.p.]). O fato é que as famílias esperam muito das da escola, a expectativa é que a instituição educacional consiga dar conta de determinados comportamentos dos filhos/estudantes. Faz-se necessário destacar que é comum ouvir os professores reclamarem das posturas dos pais em relação a conduta dos filhos, os pais utilizam a escolas como depósito que guardam seus filhos enquanto eles ficam livres para realizarem suas atividades cotidianas isso no que tange a faixa etária das crianças pequenas (Ibid).

Quanto os estudantes com mais idade, os adolescentes, os pais se quer certificam-se, que eles chegam e ou permanecem na escola e se permanecem o que fazem dentro dela. Há uma queixa geral da escola que na voz dos professores ecoa, a cada ano o padrão de educação doméstica vem se deteriorando e cada vez mais a escola recebe todas essa desestrutura de alunos sem orientação mínima sobre convivência e importância da escola para a vida. As famílias acreditam que sozinhas a escola conseguirá, e apostam o nela o futuro de seus filhos. Como lidar com todos esses anseios e problemáticas que estão presentes na escola? De que maneira o coordenador pedagógico poderá ser um agente mediador desses conflitos? Não podemos desconsidera-los como verdade, os professores de fato estão certos, contudo não podemos esquecer a função da escola, que nos faz refletir acerca desse tema, pois:

A escola deve ministrar conteúdos, deve ser centrada no conteúdo, mas objetivamente não esqueçamos que, ao longo da vida escolar estes se repetirão em grau de complexidade e exigência superior, mas os valores que formam a personalidade do ser humano têm que ser trabalhados com muita ênfase na infância. Se de um lado falta aos pais esta noção de autenticidade na educação dos filhos, sobra para a escola, na figura do professor (CAMPOS, 2013, p. 631).

Como a expectativas das famílias é muita alta em relação à escola e sua contribuição para a vida escolar dos filhos tem diminuído o desafio de estabelecer vínculos com as famílias nem sempre é tarefa fácil para o coordenador pedagógico, que além de precisar informar as famílias tudo que ocorre na escola para que os

filhos avancem inclusive que os professores estão em formação contínua buscando melhorar as práticas para melhorar consequentemente a aprendizagem dos estudantes. Lhe cabe também como tarefa difícil comunicar os pais os resultados obtidos pelos estudantes.

E isso se torna mais difícil por que muitas vezes as famílias não sabem que isso também é papel da coordenação pedagógica, uma vez que em muitos espaços estão acostumados com esse serviço feito pela pessoa do gestor da escola. O fato é que a escola como agência formadora precisa criar as condições para uma aproximação melhor sucedida com a família, pois:

Não se experimentou para a educação informal nenhuma célula social melhor do que a família. É nela que se forma o carácter. Qualquer projeto educacional sério depende da participação familiar: Em alguns momentos, apenas do incentivo, em outros de uma participação efetiva no aprendizado ou pesquisar, ao discutir, ao valorizar a preocupação que o filho traz da escola (CHALITA, 2004, p. 17).

Todos os dias escutamos nas escolas as queixas dos professores em relação ao descaso das famílias, mas em contrapartida não vemos muitas iniciativas da escola em favorecer essa aproximação. As reuniões de pais quase sempre são marcadas pelo mesmo formato onde a escola comunica, e as famílias por sua vez se limitam a “tosca pergunta”: *e meu filho está dando trabalho?* E isso não é um fenômeno que ocorre apenas nas escolas das redes públicas, pelo contrário as experiências vão nos mostrando que também na escola privada muitos pais no dia reunião esvaíam seus funcionários apenas para receber os resultados dos seus filhos alegando não terem tempo.

## **CONSIDERAÇÕES**

É num ambiente diverso e complexo e diferentes culturas (a escola) que o coordenador pedagógico busca desenvolver o seu papel. Embora tenhamos desde a década de 80 e mais recentemente varias dissertações escritas sobre o papel do coordenador pedagógico ainda se percebe uma lacuna, sobre a importância desse profissional essencial para a escola, bem como a ausência de propostas que efetivamente o ajudem no exercício da sua função.

É bastante atual encontrar em varias secretarias de Educação, grupos de professores que são convidados a assumir a função de coordenador pedagógico sem sequer conduzi-lo sobre qual seria realmente o seu papel. E os que se

aventuram seguem reproduzindo as mesmas ações que em muitos espaços se distancia do professor, que não acredita neste profissional por que percebe que ele não tem muitas vezes condição de intervir na sua pratica. É relevante que o coordenador seja um pesquisador em seu cotidiano e desenvolva um trabalho baseado na observação das realidades presentes no espaço escolar

## **REFERÊNCIAS:**

BATISTA, A. A. G. et al. **Monitoramento e avaliação da alfabetização.** Belo Horizonte: Ceale/FaE/UFMG, 2005.

CAMPOS. C. M. **Saberes docentes e autonomia dos professores.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

CHALITA, G. **Educação: A solução está no afeto.** São Paulo: Gente, 2004.

DOMINGUES, I. **O Coordenador pedagógico e a formação continuada do docente na escola.** São Paulo: Cortez, 2015.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa,** 28. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** São Paulo. Editora Atlas, 2002.

INOUE, A; AMADO, C. (Org) **Coordenador Pedagógico, Função Rotina e Prática, série educar para crescer.** 1. ed. Palmeira, BA: Instituto Chapada de Educação e Pesquisa, 2012.

LIBÂNEO, J C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** Goiânia: Alternativa. 2003.

RABELO, C. D. O coordenador pedagógico escolar municipal: identidade, trabalho e atitudes de um profissional em resignificação. In: **Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação.** São Paulo. Anais. ANPAE, São Paulo, 2011.

SAMPAIO, M. M. F. **Um gosto amargo de Escola: relações entre currículo, ensino e fracasso escolar.** São Paulo: Iglu, 2004.

SARTORI, J.: PAGLIARI, L. L. P. **O coordenador pedagógico: limites e potencialidades ao atuar na educação básica.** Espaço Pedagógico. [s.l.]:Revista online de educação, 2016