

# Os desafios do coordenador pedagógico no âmbito escolar

## O coordenar com diálogo

**Eldieni Martins Monteiro<sup>1</sup>**

**Viviane Teles Gomes<sup>2</sup>**

**Maiane da Silva Valente<sup>3</sup>**

Resumo: Este artigo tem como objetivo abordar os desafios do coordenador pedagógico em duas escolas, na qual funciona a educação infantil e o fundamental maior e menor, bem como apresentar alguns elementos adquiridos a partir da entrevista realizada com duas coordenadoras e uma professora das respectivas escolas, norteando-se à luz da seguinte problematização: a resistência de muitos professores no que diz respeito ao trabalho que o coordenador pedagógico quer desenvolver com estes. Neste artigo de cunho bibliográfico e entrevista semiestruturada de abordagem qualitativa serão apresentados alguns conceitos sobre coordenação pedagógica e a importância do diálogo entre coordenadores, professores, alunos, gestores e a comunidade em geral. Portanto, este trabalho se orienta a partir das concepções da coordenadora e professora entrevistadas.

Palavras-chave: Coordenador Pedagógico; Desafios; Diálogo.

## INTRODUÇÃO

A descrição da função do coordenador pedagógico feita pela ditadura militar foi necessária para que entendêssemos o contexto histórico que marcou o surgimento do orientador educacional, do supervisor escolar e do coordenador pedagógico como especialistas da educação. Horta (2007, p. 3-41) menciona a origem da função desde o início da educação no Brasil, porém, optou-se por apresentar, como marco inicial, a década de setenta do século XX quando surgiram as primeiras necessidades de haver um especialista que atuasse na escola junto aos professores como um orientador de práticas pedagógicas.

<sup>1</sup> Graduanda do curso licenciatura em pedagogia, na faculdade de educação na UFPA, Camps do Tocantins/Cametá.

<sup>2</sup> Graduanda do curso licenciatura em pedagogia, na faculdade de educação na UFPA, Camps do Tocantins/Cametá.

<sup>3</sup> Graduanda do curso de licenciatura em Pedagogia, na faculdade de educação na UFPA, Camps do Tocantins/Cametá.

A presente pesquisa tem como objetivo discutir o trabalho e os desafios do coordenador pedagógico nas instituições escolares, dando ênfase à pesquisa realizada com duas coordenadoras e uma professora de duas instituições localizadas no município de Cametá. Esta norteia-se à luz da problemática que encontramos ao observarmos a fala da coordenadora e da professora quando dizem que há resistência de alguns professores no que diz respeito ao trabalho que o coordenador pedagógico quer desenvolver com estes. Mas, o que fazer para resolver este problema? Sabemos que é difícil encontrarmos respostas prontas, concretas para tal indagação, porém, encontramos um possível caminho para respondermos a esse questionamento, o diálogo.

Para Paulo Freire o *diálogo* é o que torna o homem humano, o que possibilita sua comunicação.

O diálogo é a essência da educação, sendo a dialogicidade um convite para repensarmos e refazermos nossas práticas pedagógicas, ou seja, ele deve estar presente em todos os momentos do processo ensino-aprendizagem.

Quando tentamos um adentramento no diálogo como fenômeno humano, se nos revela algo que já poderemos dizer ser ele mesmo: palavra. Mas ao encontrarmos a palavra, na análise do diálogo, como algo mais que um meio para que ele se faça, se nos impõe buscar, também, seus elementos constitutivos (FREIRE, 2006, p. 89).

No entanto, isto se dá a partir da concepção de Freire ao criticar a educação bancária, onde só o professor “deposita” e o aluno “recebe” e guarda sem direito de argumentar sobre determinado assunto, é como se o educador fosse o dono da verdade, o “sabe tudo”. Ou seja, não há diálogo entre aluno e professor. A dialogicidade<sup>1</sup> é imprescindível para que aconteça a educação já que esta é um “ato” político não é algo que ocorre somente dentro da escola, é muito mais abrangente, acontece na família, na sociedade, nos locais onde frequentamos, e o mesmo deve ocorrer entre todos os que exercem qualquer função em âmbitos educacionais.

Com isso, evidenciamos através da pesquisa que uma das maiores dificuldades que o coordenador pedagógico enfrenta é que alguns professores se recusam em manter diálogo para cumprir determinadas atividades, dificultando, assim, o trabalho do coordenador.

Ressaltamos que os nomes das coordenadoras e da professora são fictícios.

## O OLHAR SOBRE O COORDENADOR PEDAGÓGICO

Vamos iniciar refletindo sobre o olhar a respeito do coordenador pedagógico. Mas o que dizer do trabalho do coordenador pedagógico na escola?

É essencial que ambos trabalhem junto, professor, coordenador, contribuindo para o desenvolvimento do aluno e para que haja um bom funcionamento entre o corpo escolar. Porém o coordenador ainda é visto como o “fiscalizador” do trabalho de professores, pois a maioria deles não aceitam as orientações que o coordenador faz, devido pensarem que estão tentando ensiná-los como fazer o seu trabalho na sala de aula. Esse fato está bastante explícito na fala da coordenadora pedagógica quando perguntamos que tipo de visão havia sobre a coordenação pedagógica:

É raro que certos professores não se sintam confortáveis com o suporte oferecido pelo coordenador pedagógico, principalmente no que diz respeito ao tipo de didática empregada e aos métodos de avaliação usados. Por mais que o coordenador mantenha uma postura orientadora baseada no diálogo e construção conjunta de conhecimentos, existem docentes que têm dificuldades para aceitar sugestões por achar que este está invadindo seu espaço ou este ser visto como “fiscalizadores”, “perseguidores”.

Os diretores precisam ver o coordenador pedagógico como um importante ponto de apoio na gestão da instituição de ensino, o que nem sempre acontece por se achar superior ao coordenador e que é ele que tem que dar ordens, muitas vezes até ignorando o papel do coordenador. (ANA PAULA FIGUEIREDO)

Segundo a coordenadora Silvia:

Na minha opinião, como a gente conversa né, com algumas pessoas, nem sempre o coordenador é visto com bons olhos. Principalmente, assim, como eu já encontrei professores que falam que às vezes tem coordenador que quer só mandar, ser autoritário, só quer exigir. Mas, vejo assim, a gente que exerce esse papel tem que tentar mudar esse olhar dos professores, fazer o diálogo, então eu tento fazer meu trabalho dessa forma, dialogo com os professores, procurar saber, conversar pra que a gente mude esse quadro, mas a gente encontra obstáculos, por que tem pessoas que não vê o trabalho do coordenador como um trabalho pra ajudar, às vezes ele já pensa: ah ele só vem pesquisar, me ensinar dar aula! Porque tem aqueles professores que não aceitam, mais a gente tenta fazer de forma diferente, como já falei pra vocês, trabalho com o diálogo.

Observamos que em todos os momentos de sua fala a coordenadora (Sílvia oliveira<sup>3</sup>) mostra como tenta resolver os problemas que enfrenta dentro da escola. Concordamos plenamente quando ela cita que: *“a gente que exerce esse papel tem que tentar mudar esse olhar dos professores...”* O que nos chama a atenção é a forma usada para tentar mudar esse olhar: o diálogo. É dessa forma, dialogando, agindo como um parceiro do professor e não como um impostor, que o coordenador pedagógico vai construindo a sua prática e a sua identidade, visando melhorar a qualidade de ensino ofertada pela instituição na qual atua. Conforme Gadotti:

[...] os seres humanos se constroem em diálogo, pois são essencialmente comunicativos. Não há progresso humano sem diálogo. Para ele, o momento do diálogo é o momento em que os homens se encontram para transformar a realidade e progredir. (GADOTTI 1991, p. 46).

Entendemos que o diálogo é um possível caminho para desenvolver o trabalho do coordenador pedagógico, já que a função deste é muito ampla e vai além da escola, temos como exemplo, quando uma mãe ou pai transfere a sua responsabilidade para escola, cabe a todo corpo docente e, principalmente ao coordenador dar subsídio a esse aluno. É por isso que na execução do seu trabalho o coordenador precisa e deve levar em consideração a realidade dos educandos, o ambiente onde está situada a escola, pois entende-se que o seu papel é mediar, articular toda ação de projetos e práticas educativas realizadas na escola. Com isso, haja vista que o coordenador pedagógico também exerce outras funções no seu local de trabalho encontrando dificuldades por ficar sobrecarregados com o desvio de sua função.

Em nossa conversa com a coordenadora Sílvia Oliveira, perguntamos se alguma vez já havia ocorrido o fato que citamos no exemplo acima, ela nos disse: *“Já aconteceu com os professores, tem professor que chega e fala: já pensou o pai dizer que não dá mais conta do filho dele? Crianças de 4 e 5 anos.”* Portanto, a figura do coordenador é uma peça necessária nas instituições educacionais, pois trata-se de um profissional que auxilia nas mais diversas áreas, na gestão escolar, na formação de professores, na elaboração de propostas pedagógicas para escola (como já citamos), na orientação a pais, alunos e docentes.

## **OS OBSTÁCULOS ENFRENTADOS FRENTE À COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA**

Abordaremos aqui os obstáculos que a coordenação pedagógica enfrenta, conforme observamos na entrevista feita com as coordenadoras e a

professora, das duas escolas onde fizemos nossa pesquisa, e como já discorremos no início deste artigo, consideramos esta problemática: a resistência de muitos professores no que diz respeito ao trabalho que o coordenador pedagógico quer desenvolver com estes.

Não é novidade que para exercer um cargo, seja ele qual for, fora ou dentro do âmbito escolar, enfrenta-se inúmeras dificuldades. É evidente que a coordenação pedagógica ainda é cheia de altos e baixos, e se encontra num processo de construção de identidade, independentemente de qualquer modalidade de ensino e, isso fica bastante claro nas falas das entrevistadas. Muitos professores veem a função do coordenador como de “chefia”, de “fiscalização”, de “pombo-correio”, de “pau- mandado”, enfim, têm uma visão empobrecida das reais contribuições e ações que o coordenador pode desempenhar nas escolas.

Em resposta a pergunta que fizemos a uma das coordenadoras e a professora, disseram:

Ano passado eu enfrentei muita dificuldade, muitos obstáculos porque eu era sozinha e na nossa escola tinham 610 alunos, então, como eu gosto de fazer meu trabalho, assim, de ir às salas de aula, ter esse contato mesmo com os professores, com os alunos. Mas, agora com a chegada da nova coordenadora, juntas estamos nos organizando e a gente espera que nós façamos um trabalho bom, por que só pra um coordenador é muita coisa numa escola com 610 alunos. São obstáculos muito grandes pra gente reunir com professores, mas a gente “tá” fazendo um trabalho com conversa pra ver se vence esses obstáculos, fazemos conversa com a direção, sempre mantendo o diálogo. A gente sempre fala: Olha vamos conversar, falar a mesma língua porque a gente não “tá” aqui pra impor, mas pra fazer o nosso trabalho em prol da educação, do bem dos alunos e da escola, por que se der certo não vão falar só de mim, vão falar da escola e se der errado também. (SILVIA OLIVEIRA)

O maior desafio do coordenador pedagógico é reunir todo o corpo docente para desenvolver seu trabalho, pois muitos professores ainda resistem em participar de formações continuadas e planejamento educacional, pensam que somente sua formação acadêmica já é suficiente para a sua prática em sala de aula. (Prof.<sup>a</sup> MARIA DOS SANTOS)

Observa-se que há resistência dos professores em reunir-se com os coordenadores para planejar atividades, participar de formações continuadas, aceitar as opiniões dadas pelos coordenadores, isso dificulta o diálogo entre ambos e compromete a educação dos alunos, porque o professor não conhece novas metodologias para desenvolver em sala de aula, não aperfei-

ção o seu trabalho e, isso, implica na formação do sujeito, que passa anos de sua vida na escola e no final do ensino médio não consegue passar em um exame classificatório. Percebe-se também a falta de compromisso do docente, na fala da professora, que não planeja suas atividades e as exerce de qualquer maneira. Por isso, há necessidade de promover a formação continuada tanto para coordenadores, quanto para professores, pois “a formação não se faz antes da mudança, faz-se durante, produz-se nesse esforço de inovação e de procura dos melhores percursos para a transformação da escola” (NÓVOA, 1997, p.28).

Perguntamos as coordenadoras Sílvia Oliveira e Ana Paula Figueiredo se deve haver formação continuada para coordenadores pedagógicos, suas respostas foram:

Sim. E nós já estamos tendo. Esse ano já teve três formações, todo mês a gente tem uma formação pra coordenador pedagógico, não só pra coordenador, agora eles ampliaram pra direção. Nessa parte a secretaria de educação está fazendo muito bem, inclusive eles escolhem um tema pra discutir e a gente vai pra lá o dia todo. Já tivemos formação em cima do trabalho do coordenador pedagógico e a última que nós tivemos foi em cima da gestão escolar, foi falado da função do gestor. Foi muito bom mesmo, por que ano passado não tinha, aí a gente reclamou muito, procurou, porque a gente queria formação. Está sendo muito bom! (SÍLVIA OLIVEIRA)

Sim. É de suma importância a formação continuada para toda e qualquer profissão, ela por sua vez contribui para a evolução constante do trabalho, ela favorece aperfeiçoamento e criação de novos ambientes de aprendizagem. (ANA PAULA FIGUEIREDO)

É preciso que numa escola haja colaboração de todos, haja diálogo entre todos para que a transformação aconteça, pois há muito nossa educação tem sido aplicada de forma mecânica, como já citamos no início deste respeito da educação bancária, criticada pelo grande Paulo Freire. Muito tem se discutido sobre isso, principalmente dentro de debates acadêmicos e parece que alguns professores, mesmo já tendo uma graduação não se preocupam em mudar esse quadro, é necessário que saibamos a importância da formação continuada, de se cursar o ensino superior não apenas para obter um certificado e ter um aumento no salário.

Assim, o coordenador também precisa de formação para conseguir realizar suas funções e saber lidar com as dificuldades que surgem no caminho, e sempre manter o diálogo, já que este é de suma importância no trabalho do coordenador no âmbito escolar para que professor e coordenador procurem meios que contribuam para a formação do aluno.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

No período da ditadura militar o coordenador pedagógico estava presente na escola com intuito de fiscalizar, chefiar o corpo escolar, porém, nos dias atuais a visão é outra. O coordenador pedagógico é uma peça imprescindível na escola, pois, seu trabalho contribui de forma significativa para o processo de ensino- aprendizagem e é de suma importância que este coordene com diálogo. É evidente que se não houver diálogo não obteremos respostas, não saberemos como lidar com determinadas situações, há causas e casos que nos parece ser tão distantes, impossíveis e um simples diálogo é o que se precisa para solucioná-los.

Nesta pesquisa observamos muito que o diálogo é uma das principais soluções encontradas pelo coordenador pedagógico para exercer e manter seu trabalho de forma que não venha ser visto ao contrário daquilo que ele realmente é. Toda prática pedagógica é construída pela contribuição e participação de todos os componentes da escola, e o indivíduo o qual cabe à responsabilidade para que tais coisas aconteçam se materializa na pessoa do coordenador e é necessário usar o diálogo como sua “arma” principal. Esse diálogo deve estar intrinsecamente ligado aos saberes e fazeres pedagógicos da escola.

Concluimos, assim que entre os inúmeros desafios encontrados ao longo caminho percorrido pelo coordenador pedagógico, sendo este a resistência de professores em aceitar a real função do mesmo, ou a dificuldade da construção de sua identidade, ele deverá sempre recorrer ao diálogo, pois os problemas continuamente surgirão, dificuldades sempre vão existir. São nas discordâncias e nas discussões que se constroem bases para se chegar a um consenso e alcançar as metas objetivadas. O diálogo e a participação são elementos fundamentais para que haja essa construção.

## REFERÊNCIAS

FREIRE, Paulo. **Conscientização: teoria e prática de libertação** – uma introdução ao Pensamento de Paulo Freire. 3. ed. São Paulo: Moraes, 1980.

FREIRE, Paulo. **Extensão ou comunicação?** 8a. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1986.

GADOTTI, M. **Convite à leitura de Paulo Freire**. São Paulo: Scipione, 1991.

NÓVOA, A. Formação de professores e profissão docente. *In*: NÓVOA, A. (Coord.) **Os professores e a sua formação**. 3. Ed. Porto: Publicações Dom Quixote, 1997.

GARCIA, C. M. **Formação de Professores:** para uma mudança educativa. Isabel Narciso (Trad.). Porto: Porto Editora, 1999.

IMBERNÓN, F. **Escola, formação de professores e qualidade do ensino.** Trad. R. P. Banega. Pinhais: Editora Melo, 2011.

ORSOLON, Luzia Angelina Marino. **O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola.** São Paulo: Loyola, 2003.

ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. S. **O Papel do coordenador pedagógico.** *Revista Educação*, São Paulo, v. 12, n. 142, p. 7-11, fev. 2009.

PLACCO, V. M. N. S.; SOUZA, V. L. T. **Desafios ao coordenador pedagógico no trabalho coletivo da escola: intervenção ou prevenção?** In: PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R. (Org.). *O Coordenador pedagógico e os desafios da educação*. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2010a. p. 25-36.