



Coordenação pedagógica e
GESTÃO ESCOLAR:
enfoques teóricos e
PRÁTICAS EDUCACIONAIS

Marcos Pereira dos Santos
(Organizador)

Direção Editorial

Prof.º Dr. Adriano Mesquita Soares

Organizador

Prof.º Dr. Marcos Pereira dos Santos

Capa

AYA Editora

Revisão

Os Autores

Executiva de Negócios

Ana Lucia Ribeiro Soares

Produção Editorial

AYA Editora

Imagens de Capa

br.freepik.com

Área do Conhecimento

Ciências Humanas

Conselho Editorial

Prof.º Dr. Aknaton Toczec Souza
Centro Universitário Santa Amélia
Prof.ª Dr.ª Andreia Antunes da Luz
Faculdade Sagrada Família
Prof.º Dr. Carlos López Noriega
Universidade São Judas Tadeu e Lab.
Biomecatrônica - Poli - USP
Prof.º Me. Clécio Danilo Dias da Silva
Centro Universitário FACEX
Prof.ª Dr.ª Daiane Maria De Genaro Chiroli
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof.ª Dr.ª Déborah Aparecida Souza dos Reis
Universidade do Estado de Minas Gerais
Prof.ª Dr.ª Eliana Leal Ferreira Hellvig
Universidade Federal do Paraná
Prof.º Dr. Gilberto Zammar
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof.ª Dr.ª Ingridi Vargas Bortolaso
Universidade de Santa Cruz do Sul
Prof.ª Ma. Jaqueline Fonseca Rodrigues
Faculdade Sagrada Família
Prof.º Dr. João Luiz Kovaleski
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof.º Me. Jorge Soistak
Faculdade Sagrada Família
Prof.º Me. José Henrique de Goes
Centro Universitário Santa Amélia
Prof.ª Dr.ª Leozenir Mendes Betim
Faculdade Sagrada Família e Centro de
Ensino Superior dos Campos Gerais
Prof.ª Ma. Lucimara Glap
Faculdade Santana

Prof.º Dr. Luiz Flávio Arreguy Maia-Filho
Universidade Federal Rural de Pernambuco
Prof.º Me. Luiz Henrique Domingues
Universidade Norte do Paraná
Prof.º Dr. Marcos Pereira dos Santos
Faculdade Rachel de Queiroz
Prof.º Me. Myller Augusto Santos Gomes
Universidade Estadual do Centro-Oeste
Prof.ª Dr.ª Pauline Balabuch
Faculdade Sagrada Família
Prof.º Me. Pedro Fauth Manhães Miranda
Centro Universitário Santa Amélia
Prof.ª Dr.ª Regina Negri Pagani
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof.º Dr. Ricardo dos Santos Pereira
Instituto Federal do Acre
Prof.ª Ma. Rosângela de França Bail
Centro de Ensino Superior dos Campos
Gerais
Prof.º Dr. Rudy de Barros Ahrens
Faculdade Sagrada Família
Prof.º Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares
Universidade Federal do Piauí
Prof.ª Ma. Silvia Apª Medeiros Rodrigues
Faculdade Sagrada Família
Prof.ª Dr.ª Silvia Gaia
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof.ª Dr.ª Sueli de Fátima de Oliveira Miranda
Santos
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof.ª Dr.ª Thaisa Rodrigues
Instituto Federal de Santa Catarina

© 2021 - **AYA Editora** - O conteúdo deste Livro foi enviado pelos autores para publicação de acesso aberto, sob os termos e condições da Licença de Atribuição Creative Commons 4.0 Internacional (**CC BY 4.0**). As ilustrações e demais informações contidas desta obra são integralmente de responsabilidade de seus autores.

C7788 Coordenação pedagógica e gestão escolar: enfoques teóricos e práticas educacionais. / Marcos Pereira dos Santos (organizador) -- Ponta Grossa: Aya, 2021. 66 p. – ISBN 978-65-88580-46-2

Inclui biografia

Inclui índice

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader.

Modo de acesso: World Wide Web.

DOI 10.47573/aya.88580.2.33

1. Planejamento educacional. 2. Escolas - Organização e administração. 3. Professores – Formação. 4. Aprendizagem. 5. Alfabetização I. Santos, Marcos Pereira dos. II. Título

CDD: 371.2011

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Bruna Cristina Bonini - CRB 9/1347

International Scientific Journals Publicações de
Periódicos e Editora EIRELI

AYA Editora©

CNPJ: 36.140.631/0001-53

Fone: +55 42 3086-3131

E-mail: contato@ayaeditora.com.br

Site: <https://ayaeditora.com.br>

Endereço: Rua João Rabello Coutinho, 557

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

84.071-150

SUMÁRIO

Apresentação 6

01

A importância da gestão escolar: o gestor 7

Izabella Roman Faria

DOI: 10.47573/aya.88580.2.33.1

02

Formação continuada, estratégia para fortalecimento da gestão escolar no Paraná: alinhamento à função de diretor 20

Angelo Cardoso Sá

Nathalie Resende de Carvalho

DOI: 10.47573/aya.88580.2.33.2

03

Dificuldades de aprendizagem no ensino fundamental. 34

Regiane Diniz Espinosa de Almeida

Luzia Aparecida Martins Frazão

Kelly Franco Henkes

Luciana Pereira Franco

Michelle Camila da Silva

Maria Alice Monteiro

Alexandra Rodrigues de Arruda

Claudinéia Alves dos Santos

Elisângela dos Santos

DOI: 10.47573/aya.88580.2.33.3

04

O coordenador pedagógico frente aos desafios da gestão democrática 41

Paulo Marcos Ferreira Andrade

Edinei Ferreira da Silva Andrade

Valdineia Ferreira dos Santos Piasson

Marília Regina de Almeida

Juscelaine Cristiana da Silva Ribeiro Vieira

DOI: 10.47573/aya.88580.2.33.4

05

Democracia, escolas democráticas e gestão escolar democrática: três sistemas coordenados em contínuo processo de re-construção 53

Marcos Pereira dos Santos

DOI: 10.47573/aya.88580.2.33.5

Índice Remissivo 62

Organizador 65

Apresentação

Diletos leitores, diletas leitoras:

A vocês todos e todas, minhas saudações cordiais!

Mais uma importante e belíssima coletânea científica é publicada na versão eletrônica (e-book) e devidamente inserida no mercado editorial brasileiro dos dias atuais para livre acesso, por tempo indeterminado.

Trata-se de o presente opúsculo literário intitulado *Coordenação pedagógica e gestão escolar: enfoques teóricos e práticas educacionais*, artefato cultural este a que tenho enorme satisfação de apresentar ao público em geral, mesmo que redigindo aqui breves e singelas palavras.

Elaborado a muitas mãos e sob diferentes olhares didático-pedagógico-metodológicos de autores(as) e coautores(as) que pesquisam cientificamente a área educacional e/ou atuam como profissionais da educação nos diversos níveis e modalidades de ensino, esta obra científica é composta de um total de cinco excelsos artigos acadêmico-científicos capitulares que estão elencados – de forma não hierárquica – na seguinte ordenação:

No primeiro capítulo, a professora-pedagoga Izabella Roman Faria aborda com maestria “A importância da gestão escolar: o gestor”.

O segundo capítulo, nominado de “Formação continuada, estratégia para fortalecimento da gestão escolar, no Paraná: alinhamento à função de diretor”, é de autoria de Angelo Cardoso Sá e Nathalie Resende de Carvalho.

Sob o título de “Dificuldades de aprendizagem no ensino fundamental”, o terceiro capítulo encontra-se aos cuidados autorais de: Regiane Diniz Espinosa de Almeida, Luzia Aparecida Martins Frazão, Kelly Franco Henkes, Luciana Pereira Franco, Michelle Camila da Silva, Maria Alice Monteiro, Alexandra Rodrigues de Arruda, Claudinéia Alves dos Santos e Elisângela dos Santos.

No quarto capítulo, por sua vez, Paulo Marcos Ferreira Andrade, Edinei Ferreira da Silva Andrade, Valdineia Ferreira dos Santos Piasson, Marília Regina de Almeida e Juscelaine Cristiana da Silva Ribeiro Vieira trazem a lume valiosas reflexões educacionais acerca de “O coordenador pedagógico frente aos desafios da gestão democrática”.

Em última instância, porém não menos relevante, o quinto capítulo coloca sobre a mesa de debates a temática “Democracia, escolas democráticas e gestão escolar democrática: três sistemas coordenados em contínuo processo de re-construção”, tendo como responsável o professor-pesquisador Marcos Pereira dos Santos.

Pensar, re-pensar, analisar, interpretar e refletir criticamente a despeito de coordenação pedagógica e gestão escolar, num viés educacional teórico-prático, é deveras imprescindível hoje e sempre, haja vista que são muitas as facetas, matizes, nuances, lacunas, limitações, possibilidades, potencialidades e perspectivas que engendram ambos os objetos de investigação científica.

Este livro é de leitura e utilização recomendável na escola de Educação Básica e em todos os cursos de formação inicial e continuada de docentes, servindo assim como fonte auxiliar para o desenvolvimento de estudos individuais ou coletivos, pesquisas acadêmico-científicas e debates teóricos, bem como para a ampliação do leque de saberes pedagógicos e ressignificação/redimensionamento de práticas educativas.

Almejo que cada leitor e leitora, em particular, tenha muito sucesso em seus empreendimentos educacionais.

A todos e todas, meu fraterno abraço!

Prof. PhD. Marcos Pereira dos Santos
Organizador

O coordenador pedagógico frente aos desafios da gestão democrática

The pedagogical coordinator facing the challenges of democratic management

Paulo Marcos Ferreira Andrade

(SEDUC- MT)

Lattes <http://lattes.cnpq.br/4660668956528111>

Edinei Ferreira da Silva Andrade

(SMEC- MT)

Lattes <http://lattes.cnpq.br/5118160548725032>

Valdineia Ferreira dos Santos Piasson

Coordenadora Pedagógica (Secretaria Municipal de Educação e Cultura e Desporto)

<https://orcid.org/0000-0003-3566-6104>

Marília Regina de Almeida

Coordenadora Pedagógica (Centro Municipal de Educação Infantil - Carlos Alberto Cruz)

<https://orcid.org/0000-0003-3755-2602>

Juscelaine Cristiana da Silva Ribeiro Vieira

Orcid <https://orcid.org/0000-0001-8080-4532>

Resumo

O presente texto enfoca a temática: O coordenador pedagógico frente aos desafios da gestão democrática. O objetivo é fazer uma reflexão sobre os desafios do coordenador pedagógico diante da temática da gestão democrática e a importância desta para a educação contemporânea. A gestão democrática escolar tem sua origem nos anos 1970 e 1980, quando o estado descentralizou seu poder. O coordenador pedagógico desempenha papel fundamental no processo da gestão democrática escolar. Contudo, fica evidente que este papel lhe imprime alguns desafios que devem ser em suma observados em sua prática. Dentro do princípio da gestão democrática, cabe ao coordenador pedagógico não ser chefe nem autoridade máxima, mas um mediador e articulador, que harmoniza as relações entre escola, aluno, professor, diretor, comunidade, pais e demais envolvidos, prezando sempre pela proposta pedagógica decidida pela equipe e pela qualificação do processo ensino/aprendizagem. O caminho percorrido foi o da análise de idéias, de autoridades acadêmicas sobre o assunto em foco, confrontando-as com práxis pessoal o que resultou no texto final a que se propõe. Para esta reflexão foram feitos importantes embasamentos teóricos sobre o assunto da gestão democrática na escola. Buscou-se assim, elementos na práxis, no movimento de refletir e teorizar sobre os mesmos a fim de conhecer as coisas no caminho da construção dos conhecimentos e da sistematização de idéias. Gerir uma prática democrática é, pois refletir sobre tal.

Palavras-chave: gestão democrática. práxis. participação. coordenação pedagógica.

Abstract

This text focuses on the theme: The pedagogical coordinator facing the challenges of democratic management. The objective is to reflect on the challenges of the pedagogical coordinator on the theme of democratic management and its importance for contemporary education. Democratic school management has its origins in the 1970s and 1980s, when the state decentralized its power. The pedagogical coordinator plays a fundamental role in the process of democratic school management. However, it is evident that this role imposes some challenges that must be observed in its practice. Within the principle of democratic management, it is up to the pedagogical coordinator not to be the head or the highest authority, but a mediator and articulator, who harmonizes the relations between school, student, teacher, director, community, parents and others involved, always respecting the decided pedagogical proposal for the team and for the qualification of the teaching/learning process. The path taken was that of analyzing the ideas of academic authorities on the subject in focus, confronting them with personal praxis, which resulted in the final text proposed. For this reflection, important theoretical foundations were made dealing with the subject of democratic management at school. Thus, elements in praxis were sought, in the movement of reflecting and theorizing about them in order to know the arrows in the path of knowledge construction and the systematization of ideas. Managing a democratic practice is, therefore, reflecting on it.

Keywords: democratic management. praxis. participation. pedagogical coordination.

INTRODUÇÃO

A educação global do presente século tem cada vez mais exigido práticas que estejam pautadas nos princípios do conhecimento e da democracia. Estes dois princípios importantes nas relações humanas tem sido um desafio nas práticas educativas das instituições escolares, uma vez que historicamente estas estão marcadas por ações reacionárias e autoritárias, principalmente no que diz respeito à gestão. Neste contexto, é latente a necessidade do profissional que atua nesta área estar em constante formação, posto que uma gestão bem sucedida não se faz apenas com vontade, mas também com conhecimento que precisam ser colocados a serviço da gestão democrática.

A educação de qualidade é uma busca constante de conhecimentos, que por sua vez são postos em reação com práxis e podem possibilitar uma nova forma de gerir as instituições de ensino. Para que isso se torne realidade, são necessárias ações que sustentem um trabalho em equipe e uma gestão que priorize a formação docente contribuído para um processo administrativo que se pautar no princípio da democratização. Fazer gestão nos dias atuais não se trata mais de administrar pessoas, mas de administrar com e para as pessoas. As organizações cada vez mais precisam de pessoas proativas, responsáveis, dinâmicas, inteligentes, com habilidades para resolver problemas, tomar decisões e acima de tudo democratizar saberes.

Refletir de forma intencionalizada sobre a experiência do coordenador pedagógico é pensar na educação de qualidade. E mais que pensar é contribuir com a formação de um profissional cujas práticas são cada vez mais importantes no processo escolar. Assim, esse profissional tem que ir além do conhecimento teórico, pois para acompanhar o trabalho pedagógico e estimular os professores é preciso percepção e sensibilidade para identificar as necessidades dos alunos e professores, tendo que se manter sempre atualizado, buscando fontes de informação e refletindo sobre sua prática como ressalta Nóvoa (2005, p.38) “a experiência não é nem formadora nem produtora. É a reflexão sobre a experiência que pode provocar a produção do saber e a formação.”

Este permite que sejam colocados em evidência os conhecimentos adquiridos na trajetória de estudos e também o perfil da práxis do coordenador pedagógico e sua identidade, que foi construída a partir das reflexões teórico - práticas.

O tema a que se propõe neste texto é O Coordenador Pedagógico Frente Aos Desafios Da Gestão Democrática. Percebe-se que este é um tema que trata diretamente da ação do coordenador dentro da unidade escolar, sendo assim, de grande importância para consolidação dos saberes adquiridos ou colocados em reflexão durante o curso. O objetivo principal é fazer uma reflexão sobre os desafios do coordenador pedagógico diante da temática da gestão democrática e a importância desta para a educação deste milênio. O caminho a ser percorrido é da análise de idéias, de autoridades acadêmicas sobre o assunto em foco, confrontando-as com práxis pessoal o que resultará no texto final a que se propõe.

A FUNÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO: UMA QUESTÃO DE IDENTIDADE

No desenrolar das atividades exequíveis deste curso pude perceber que a coordenação pedagógica na escola tem como função principal à assessoria permanente e continuada ao trabalho docente, cujas principais atribuições, dentre outras, podem ser listadas em quatro dimensões que delineiam o papel deste profissional frente a educação do presente século. Podemos verificar estas importantes dimensões nos argumentos de Piletti (1998.p.126)

- a) acompanhar o professor em suas atividades de planejamento, docência e avaliação;
- b) fornecer subsídios que permitam aos professores atualizarem-se e aperfeiçoarem-se constantemente em relação ao exercício profissional;
- c) promover reuniões, discussões e debates com a população escolar e a comunidade no sentido de melhorar sempre mais o processo educativo;
- d) estimular os professores a desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem.

Porém, o que se percebe no dia a dia do coordenador escolar é que muitos profissionais desconhecem as funções que de fato lhes são atribuídas. Em meio a um processo de leitura e busca permanente de conhecimento, se tem percebido a importância e a eficácia do trabalho do coordenador pedagógico, desde que este tenha bem definido sua identidade enquanto profissional. Pois quando nos permitimos lançar o olhar á práxis do coordenado vemos o quanto a mesma tem sido paradoxal.

A meu ver, uma das maiores contribuições teóricas que pode ser oferecida ao coordenadores pedagógicos, é realmente de definir a identidade que lhes são pertinente, afim de que as metáforas que existem em torno desta função sejam desmistificadas e que seja evidenciada a função principal do coordenador. Segundo Lima (2007.p.92)

Várias metáforas são construídas sintetizando o seu papel e função na escola com distintas rotulações ou imagens, dentre elas, a de “Bombril” (mil e uma utilidades), a de “bombeiro” (o responsável por apagar os focos dos conflitos docentes e discentes), a de “salvador da escola” (o profissional que tem de responder pelo desempenho de professores na prática cotidiana e do aproveitamento dos alunos).

Por outro lado, o que vemos também são idéias que vem definindo-o como profissional que assume uma função de gerenciamento na escola, que atende pais, alunos, professores e também se responsabiliza pela maioria das “emergências” que lá ocorrem, isto é, como uma máquina multifuncional pelo processo de ensino e aprendizagem dos alunos. Há momentos que o próprio coordenador encarna este papel, diante das cobranças e tarefas que lhe são impostas. Isso coloca em foco dificuldades que tem o coordenador pedagógico no desenvolvimento de seu trabalho e a definição do seu campo de atuação na unidade escolar.

Assim, por não ter claro o seu papel ou mesmo tendo claro, mas abrindo mão dele por conta das demais tarefas que lhes são atribuídas no interior da escola, acompanha o ritmo ditado pelas metáforas e idéias presentes. A percepção que se é que os coordenadores pedagógicos têm ainda dificuldades de se contextualizarem. Epistemologicamente essa falta de clareza dificulta e afasta o profissional de seu referencial atributivo criando imagens errôneas de sua práxis conforme as idéias existentes no interior da escola, que não as nega, mas por meio de um trabalho intencional, planejado e contextualizado, orienta-as pela conscientização de suas atribuições e de seu papel referencial de coordenador de ações.

Dado ao fato da falta de clareza de sua identidade, pode ocorrer conflitos nas relações, desarmonizando o cotidiano escolar. A despeito desta trajetória, ainda hoje, muitos profissionais que exercem o cargo ou função de coordenador pedagógico ainda não tem total clareza da identidade e delimitação de sua competência na vida escolar. Tal indefinição além provocar o afastamento da práxis real, favorecer situações de desvios no desenvolvimento do seu trabalho e a assunção de imagens construídas no interior da escola como pertinentes às suas atribuições, das quais o profissional deve dar conta. Este afastamento instabiliza o profissional, a tal ponto que, segundo Bartman (1998.p.21):

...o coordenador não sabe quem é e que função deve cumprir na escola. Não sabe que objetivos persegue. Não tem claro quem é o seu grupo de professores e quais as suas necessidades. Não tem consciência do seu papel de orientador e diretivo. Sabe elogiar, mas não tem coragem de criticar. Ou só critica, e não instrumentaliza. Ou só cobra, mas não orienta.

Desta forma ao coordenador pedagógico é solicitada a realização de qualquer tipo de atividade cujo responsável está impossibilitado de desenvolvê-la por sobrecarga, indisponibilidade ou pela ausência desse profissional na escola, assim, ele se torna um multifuncional como já citamos. Fica sob sua responsabilidade realizar trabalhos burocráticos e de secretaria, substituir professores, aplicar provas para aliviar sobrecarga de horário, resolver problemas com pais e alunos.

Este Estudo evidencia que o coordenador pedagógico enfrenta o desafio de construir seu novo perfil profissional e delimitar seu espaço de atuação. Sua contribuição para a melhoria da qualidade da escola e das condições de exercício profissional dos professores dependerá do sucesso alcançado nesta tarefa. Em síntese o curso aponta setas no caminho da construção da identidade deste profissional cada vez mais solícito nas instituições escolares.

Mas Fonseca (2001.p43), é que sistematiza estas setas epistemológicas e evidencia a necessidade de um novo olhar do coordenador pedagógico na escola que deve ser orientado para:

- Resgatar a intencionalidade da ação possibilitando a (re) significação do trabalho - superar a crise de sentido;
- Ser um instrumento de transformação da realidade - resgatar a potência da coletividade; gerar esperança; • Possibilitar um referencial de conjunto para a caminhada pedagógica aglutinar pessoas em torno de uma causa comum;
- Gerar solidariedade, parceria;
- Ajudar a construir a unidade (não uniformidade); superando o caráter fragmentário das práticas em educação, a mera justaposição e possibilitando a continuidade da linha de trabalho na instituição;
- Propiciar a racionalização dos esforços e recursos (eficiência e eficácia), utilizados para atingir fins essenciais do processo educacional;
- Ser um canal de participação efetiva, superando as práticas autoritárias e/ou individualistas e ajudando a superar as imposições ou disputas de vontades individuais, na medida em que há um referencial construído e assumido coletivamente;
- Aumentar o grau de realização e, portanto, de satisfação de trabalho;
- Fortalecer o grupo para enfrentar conflitos, contradições e pressões, avançando na autonomia e na criatividade e distanciando-se dos modismos educacionais;
- Colaborar na formação dos participantes.

Este olhar que nos é apresentado se faz necessário como busca e construção da identidade da identidade, não é objeto outorgado somente por normalização institucional, mas certamente é um espaço de conquista, é um espaço de resolução de conflitos e de assunção do papel profissional do coordenador pedagógico como ator social, agente facilitador e problematizador

do papel docente no âmbito da formação continuada, primando pelas intervenções e encaminhamentos mais viáveis ao processo ensino- aprendizagem.

Assim é preciso lançar um olhar mais aguçado ao cotidiano escolar, percebendo as inúmeras situações que se desenvolvem a favor da construção cognitiva, dentro do espaço escolar. É fato que este espaço de desenvolvimento é marcado por inúmeros fatores e olhares, mas nos permite construir valores, zelar por práticas consistentes e acima de tudo possibilitar uma construção cognoscentes de qualidade, que é o objetivo maior da educação. Além de nos mostrar que no desenvolvimento do trabalho do coordenador pedagógico há fortes possibilidades de uma prática de buscas e de exercício da cidadania e dos valores necessários para o desvelamento das relações humanas.

A este respeito Lima (2007.p.46) enfatiza:

O conhecimento da vida escolar, de suas relações, indagações, êxitos, fracassos, completudes e incompletudes em relação às políticas públicas para a educação, em relação a dimensão das relações interpessoais, em relação a organização, metas e projetos da escola; solicita uma visão de conjunto para que seus contextos e condicionantes sejam suficientemente entendidos e problematizados, desta maneira a educação em sua finalidade primordial poderá encontrar encaminhamentos significativos como indicadores de seu norteamento. Na sociedade do conhecimento em que vivemos, que se caracteriza pelo processo ensino-aprendizagem permanente e continuado (mundo globalizado e em processo de globalização) não é possível entender a escola e suas relações como se estivessem desvinculadas da totalidade social, materializando seus esforços simplesmente como transmissora de conhecimentos, cujo dever formal se completa na formação de sujeitos determinados para uma sociedade impessoalizada e alienante.

O que mais fica evidente durante o curso é que coordenação pedagógica em seu sentido mais restrito, não está caracterizada como centralizadora ou definidora da relação intra-escolar, alienando-se das questões contextuais que inquietam professores, alunos e comunidade; muito pelo contrario, garante o espaço do diálogo como método.

Desta forma, com base nos conhecimentos construído por meio deste estudo, pode-se dizer que a coordenação pedagógica, exercida por um educador, guarda as suas bases fundamentais no significado e papel da educação. Como destacado por (Lima, 2007) a aproximação e interações entre os atores sociais que fazem a escola (professores, coordenadores pedagógicos, diretores, orientadores educacionais, demais colaboradores, alunos e pais) possibilita a identificação, nas vozes e práticas dos seus interlocutores, da percepção da realidade vivenciada, dos sentimentos que esta realidade lhes provoca e das reivindicações que devem conduzir à garantia da educação como exercício da cidadania.

As trocas de experiências entre os atores sociais provocam leituras para além do ambiente interno escolar para ressignificá-lo e orientar a formação do cidadão em sentido amplo da educação para a cidadania e mundo do trabalho; a superação do individualismo por meio de um processo de socialização da aprendizagem pela convivência e superação dos interesses e finalidade comuns, são elementos fundamentais para a construção da identidade do coordenador pedagógico.

Na constituição da identidade da coordenação pedagógica muito mais do que a nomenclatura, deve-se primar pelo significado que tal identidade deve exercer em nível de liderança e condução dos trabalhos pedagógicos de uma escola. Coordenador pedagógico e professor, investidos de papéis diferentes, de saberes diversos, podem buscar um encontro fecundo, cujo

fruto seja a construção de uma prática pedagógica mais consistente, enriquecida e criativa, que traz clareza à práxis.

Para isso é preciso que num primeiro momento os coordenadores pedagógicos, além de sua competência técnica construída historicamente, do conhecimento básico sem o qual o exercício da função de coordenador não se faz possível, desenvolvam outras competências, que a meu ver são indispensáveis. Mas quem sintetiza estes elementos de forma relevante é Lima (2007.p 61):

- É importante que transformem o seu olhar , ampliando a sua escuta e modificando a sua fala, quando a leitura da realidade assim o requerer.
- É necessário que a consciência coletiva seja respeitada, a ponto de se flexibilizar mais os planejamentos e que os mesmo sejam sempre construídos do e a partir do olhar coletivo.
- Ter a capacidade de olhar de maneira inusitada, de cada dia poder perceber o espaço da relação e, conseqüentemente, da troca e da aprendizagem.
- Ser capaz de perceber o que está acontecendo a sua relação com o professor e deste com o seu grupo de alunos.
- Poder perceber os pedidos que estão emergindo, quais os conhecimentos demandados e, conseqüentemente, necessários para o momento e poder auxiliar o professor.

Aos poucos se percebe que, ao cultivar esse espaço, no qual o coordenador também se coloca em frente ao grande espelho do ambiente escolar, pode se crescer junto com o professor ampliando todos os olhares; sem perder de foco a responsabilidade de cada um no processo. Neste sentido, há que se ter a consciência de que professor e também coordenador não têm todas as respostas para todos os eventos que ocorrem, mas as problematizam, encaminhando-as da maneira mais viável possível dentro do que se defende como processo democrático.

OS DESAFIOS DE ESTAR COORDENADOR PEDAGÓGICO

Quando refletimos a respeito das ações do coordenador pedagógico, estamos colocando em foco um elo da práxis do pedagogo. O desafio de estar coordenador pedagógico é exercido por este profissional, que por sua vez, deve enxergar no processo político pedagógico e na condução da dinâmica escolar da escola a máxima de seu trabalho. Definir o papel do coordenador no dia-a-dia do espaço escolar constitui-se, a meu ver, a premissa de sua ação.

Deste modo, este trabalho é para nós um encontro com práxis, no qual se pode delinear o desafio de estar coordenador pedagógico. Um profissional que tem clara a sua função e os desafios que a mesma lhe propõe, consegue com mais facilidade conduzir a equipe com que atua. Entendemos, que seja essencial que o profissional da educação ao exercer a função de coordenação escolar tenha a consciência que sua prática pedagógica deve e tem que ser constantemente questionada, pois ao fazer uma reflexão da sua prática o coordenador estará contribuindo para um bom desenvolvimento da sua atuação e qualificando os resultados obtidos junto ao alunado e o corpo docente. Para exercer a função de coordenador pedagógico, o profissional deve estar a par dos desafios e enfrentamentos que ele terá.

Estar coordenador pedagógico em uma instituição de ensino público tem sido para consiste em uma experiência excepcional, uma vez que possibilita o crescimento profissional e me mostra os caminhos de mediação com os pais, funcionários, alunos e corpo docente. Estar coordenador é abraçar a responsabilidade de incentivar a consolidação do projeto escolar, que se constitui a bússola norteadora da construção cognitiva. É comprometer-se com formação con-

tinuada dos docentes e com o ensino de qualidade dentro da escola.

Este desafio nos ensina a ver o trabalho da coordenação com outros olhos, percebendo o coordenador pedagógico como o responsável pela dinâmica do espaço escolar, garantindo assim uma prática pedagógica reflexiva e socializadora, afim de que se possa superar os obstáculos e contribuir para que experiências positivas de educação aconteçam no interior e fora da escola.

Deste modo, é possível afirmar que o coordenador pedagógico seja um personagem imprescindível na escola, e deve buscar interagir com os envolvidos no processo ensino e aprendizagem, a fim de manter sempre as relações interpessoais de maneira saudável. Cabe ao coordenador, neste caminho, valorizar a formação do professor sem esquecer também da sua própria, uma vez que para atuar no processo da formação continuada, devemos estar atualizados e abertos à reflexão de idéias. Tendo sempre como tarefa inegável a de possibilitar o desenvolvimento de habilidades para lidar com as diferenças, levando em consideração o fato de a escola ser um espaço pluricultural e heterogêneo. Assim, vejo que tenho como objetivo maior contribuir efetivamente na construção de uma educação de qualidade. Pois, como sintetizado por Pires (2004):

A função primeira do coordenador pedagógico é planejar e acompanhar a execução de todo o processo didático-pedagógico da instituição, tarefa de importância primordial e de inegável responsabilidade e que encerra todas as possibilidades como também os limites da atuação desse profissional. Quanto mais esse profissional se voltar para as ações que justificam e configuram a sua especificidade, maior também será o seu espaço de atuação. Em contrapartida, o distanciamento dessas atribuições seja por qual motivo for, irá aumentar a discordância e desconhecimento quanto às suas funções e ao seu papel na instituição escolar (PIRES, 2004, p. 182).

Percebemos que nas escolas de educação básica, o corpo docente tem valorizado o papel do coordenador, e ao mesmo tempo, compreendendo as transformações necessária âmbito processo educativo. Isto é muito importante pois, ajuda identificar com mais facilidade os problemas enfrentados no dia a dia do espaço escolar e a busca por possíveis resoluções. Entendemos que por mais que o coordenador pedagógico seja um profissional capacitado ele não conseguirá resolver os problemas existentes na práxis pedagógica sem a participação de todos os envolvidos no cenário escolar.

Deste modo, fica cada vez mais clara a tarefa e a importância do coordenador no dia a dia do espaço escolar. Seu papel é de incentivador e mediador nas relações entre pais, professores e alunos, procurando sempre evitar os impasses entre eles, tanto na escola, como fora dela e buscando sempre o equilíbrio, orientando cada um e visando a melhor forma para solucionar os problemas.

Acreditamos que a experiência de estar coordenador pedagógico em uma instituição pública, permitir a reflexão diária das ações profissionais. Pois é preciso conduzir o processo pedagógico na escola de forma que venha favorecer o estabelecimento de um ambiente saudável onde se desenvolva a aprendizagem de forma positiva. Assim ele contribui para que a escola progrida cada vez mais e venha oferecer uma educação com mais qualidade. Isto não possível sem a autoavaliação que nos permite enxergar os novos desafios.

Contudo, no contexto histórico percebe-se que o coordenador pedagógico sempre teve uma atuação profundamente controladora e, por conta disso, percebemos certo desconforto

quanto à prática desse profissional dentro das escolas. Assim, seu trabalho se caracteriza pelo estabelecimento de parcerias e pelo diálogo como método. Pois como afirma Freire (1982.p.69):

O coordenador pedagógico é, primeiramente, um educador e como tal deve estar atento ao caráter pedagógico das relações de aprendizagem no interior da escola. Ele deve levar os professores a ressignificar suas práticas, resgatando a autonomia sobre o seu trabalho sem, no entanto, se distanciar do trabalho coletivo da escola.

São várias as tarefas as quais o coordenador pedagógico desenvolve no escolar. Mas a chave do sucesso, está no diálogo estabelecido com os demais colegas. Por meio do diálogo é possível a realização sem maiores dificuldades no que diz respeito ao relacionamento. Destacamos, como facilitador deste processo o fato de o coordenador se colocar como mediador de situações desafiantes e não como um controlador a espera de resultados. Estar ao lado, caminhar junto, sentir as angústias.

É preciso ainda um investimento de esforços na perspectiva de inserir a família no contexto escolar. Acreditamos, que quanto mais a família se insere no processo escolar, mais evidente fica o resultado qualitativo de nossa prática. A presença da família no espaço escolar chama para responsabilidade todos os sujeitos envolvidos na trama pedagógica, fazendo com que venham se comprometer com o todo do processo e não com partes dele.

O outro caminho a ser percorrido pelo coordenador pedagógico é o formação dos docentes em serviço. Pensar um processo democrático de estudo e construção cognitiva que de fato responda aos anseios e dificuldades dos atores da escola é essencial para a atuação do coordenador pedagógico.

Entendemos que estar coordenador pedagógico é pensar nos princípios que regem a formação humana.

Pois segundo Severino (1994, p. 45):

O homem, afinal, só é plenamente humano se for cidadão o que significa poder fruir de todos os elementos das mediações objetivas de sua existência. Não tem, pois, sentido falarmos de humanização, de humanismo, de liberdade, se a cidadania não estiver lastreando a vida real dos homens. A humanização não é um atributo intrínseco que qualifica os homens só pelo fato de eles pertencerem à espécie humana. É, antes de tudo, uma construção histórica.

A máxima do trabalho que se desenvolve em torno projeto escolar, está intimamente ligada a atuação do coordenador pedagógico. Em sua atuação é preciso a valorização da idéias dos outros, posto que este não seja dono dos saberes e das propostas, mas mediador delas.

Quando resgatamos valores, entramos no território cultural das pessoas e se assim fazemos, devemos ter o máximo de cuidado possível, uma vez que estamos lidando com algo que lhe seja intrínseco, vem de sua mais forte expressão de humano. Sala de leitura e formação continuada.

Esse tem sido um aspecto desafiador da práxis pedagógica, pois preocupar-se com formação de professores e com a questão da leitura na escola é, sem dúvida, algo que exige mais expressividade da ação do coordenador pedagógico. A escola tem uma função social com os sujeitos que nela se envolvem, e o coordenador é que evidencia esta função peculiar na instituição de ensino. Isso só é possível, a meu ver, quando consegue colocar a escola a serviço da transformação social, sendo para mim a formação continuada um espaço privilegiado para tal.

Como afirma Caldart, membro do coletivo nacional de educação do MST (Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra), ao referirem-se as contribuições do educador russo Pistrak (1888-1940) em sua obra “Fundamentos da Escola do Trabalho”, escrita em 1924, quando afirma que:

Sua maior contribuição foi ter compreendido que para transformar a escola, e para colocá-la a serviço da transformação social, não basta alterar os conteúdos nela ensinados. É preciso mudar o jeito da escola, suas práticas e sua estrutura de organização e funcionamento, tornando-a coerente com novos objetivos de formação de cidadãos, capazes de participar ativamente do processo de construção da nova sociedade. (Pistrak, 2000:08).

Penso que estar na função de coordenador pedagógico é estar disposto em seu dia a dia e contribuir para a dinamização das ações cognoscentes que se efetivam no espaço escolar, tendo em mente que esse tipo de gestão se faz com pessoas e não com prédios e artefatos.

Assim encerra-se este trabalho, mas não a discussão, cujo o objetivo foi de refletir uma práxis tão importante para o processo escolar, a saber a do coordenador pedagógico. A reflexão ora realizada nos chama cada vez mais para o compromisso com a educação de qualidade e para que possa cumprir e aceitar os desafios que me são colocados em detrimento ao fato de estar coordenador pedagógico

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A compreensão que se tem diante do estudo realizado é de que para transformar a escola, e para colocá-la a serviço da transformação social, a serviço da vida, não basta alterar os conteúdos nela ensinados. É preciso mudar o jeito da escola, suas práticas e sua estrutura de organização e funcionamento, tornando-a coerente com novos objetivos de formação de cidadãos, capazes de participar ativamente do processo de construção da nova sociedade e superar os desafios da sociedade global do século XXI.

Fica evidente, que no que tange ao trabalho do coordenador pedagógico, não outro caminho a ser seguido pra transformação do espaço escolar, se não o da descentralização do poder, ou seja, a aplicabilidade da gestão democrática e participativa. O estudo mostrou que não há um único modelo de gestão democrática, nem um único conceito de certo ou errado, porque os interesses são distintos, dependendo da comunidade e suas perspectivas e dos interesses dos envolvidos. O que se faz necessário além de uma ruptura com as práticas castradoras e autoritárias é a busca por mudanças na própria estrutura da instituição.

Outro fator que fica evidente durante este trabalho é que no cotidiano escolar o coordenador pedagógico que preza pelo princípio da gestão democrática deve priorizar a pluralidade quanto à organização escolar, proporcionando um processo de inovação. As questões pedagógicas passam a fazer parte da gestão escolar e as questões administrativas são programadas a partir delas. Gestão democrática participativa é caracterizada pela forma colegiada de gerenciar as ações no interior da escola. Superando o modelo de gestão tradicional descentralizando o poder. Todavia não restam dúvidas que a gestão democrática escolar seja fundamental para a transformação educativa, constituindo em seu interior a interação e integrando alunos e entorno no processo de construção cognitiva-democrática e por uma sociedade melhor e mais valorizada.

Para finalizar, reafirmamos aqui, que para que seja realizada uma gestão democrática se faz essencial o compartilhar idéias, não ser individualista, trabalhar em conjunto, ouvir e delegar sempre priorizando um ensino de qualidade onde todos os envolvidos no processo são responsáveis, em minimizar as desigualdades sociais. Somente a educação pode transformar o indivíduo, inseri-lo na sociedade que cada vez mais se torna seletiva e exigente. Ações solidárias, recíprocas, participativas e coletivas, opondo-se as fragmentações e a divisão do trabalho.

Conforme escreve Freire (1992, p.11): “esta é sem dúvida a pedagogia da esperança, é que ela enquanto necessidade antológica precisa de ancorar-se á pratica. Enquanto necessidade antológica a esperança precisa da prática como concretude histórica”. O espaço escolar é onde a troca de conhecimento se efetua dentro de uma prática construtiva da democracia no qual a atuação do coordenador pedagógico é a de articulador e mediador do dialogo e no processo político pedagógico, num contexto de diversidades culturais e políticas. Repensar a escola e suas ações nesse sentido constitui-se o grande paradigma do coordenador pedagógico frente aos desafios da gestão democrática.

Neste sentido, Lima (2007, p. 60) destaca que:

Uma vez considerado o si e o outro no processo do trabalho pedagógico e da vida na escola é oportuno enfatizar que as transformações sociais serão objeto de olhares sistematizados, sobretudo na formação continuada de professores. Percebe-se então uma necessidade de uma nova concepção e olhar sobre a educação mediada pela ação reflexão-ação no desenvolvimento do trabalho pedagógico e na sua problematização, enquanto objeto de discussão no espaço coletivo, onde também se aprende a ensinar e se ensina a aprender.

Encerramos este diálogo dizendo que quanto mais se busca o conhecimento mais fica evidente que temos muito a aprender. Assim a identidade do coordenador pedagógico vai se construindo à medida que o conhecimento é consolidado em nós, e isso só é possível através da constante busca que por sua vez exige uma ruptura com o velho, afim de que o novo encontre espaço na práxis do coordenador pedagógico.

REFERÊNCIAS

BARTMAN, Thomas S. Administração: Construindo vantagem competitiva São Paulo: Atlas, 1998.

FONSECA, J. P. Projeto pedagógico: processo e produto na construção coletiva do sucesso escolar. São Paulo-SP: Jornal da APASE. Secretaria de Educação. São Paulo. SP. Ano II – Nº. 03, 2001.

FREIRE, Paulo. Educação: Sonho possível. In: Brandão, Carlos Rodrigues (org.). O Educador: Vida e Morte. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Graal, 1982.

_____.-Política da Educação. São Paulo: Editora Ática, 1982.

LIMA, Paulo Gomes; SANTOS, Sandra Mendes dos. O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. Educere et Educare vol. 2 nº 4 jul./dez. 2007. Revista de Educação p. 77-90. Disponível em: Acesso em: 26 fev. 2011.

NÓVOA, A. “Dilemas atuais dos professores: A comunidade, a autonomia, o conhecimento. Goiânia: Editora da UCG, 2005.



PILETTI, N. Estrutura e funcionamento do ensino fundamental. São Paulo: Ática, 1998.

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

PISTRAK, M. Fundamentos da escola do trabalho. São Paulo: Brasiliense, 2000.

SEVERINO, Antonio J. Filosofia. São Paulo: Cortez, 1994.

Índice Remissivo

A

alfabetização 33, 35, 37
aluno 9, 13, 23, 24, 25, 31, 37, 39, 42
alunos 10, 11, 13, 15, 17, 18, 23, 25, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 50
aprendizagem 11, 15, 18, 26, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 44, 46, 47, 48, 49
articulador 8, 42, 51

C

capacitação 21, 26, 35, 39
continuada 12, 20, 21, 22, 23, 27, 31, 32, 35, 44, 46, 47, 48, 49, 51
coordenação pedagógica 42, 44, 46
coordenador 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52

D

democracia 9, 10, 13, 17, 43, 51, 54, 55, 56, 58, 59, 60, 61
desafios 9, 10, 13, 16, 18, 36, 41, 42, 43, 47, 48, 50, 51
diretor 12, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 29, 31, 42

E

EaD 21, 23, 26, 32
educação 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 21, 22, 23, 27, 32, 33, 37, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 50, 51
educação básica 13, 21, 27, 33, 48, 51
educação escolar 54, 57, 58, 61
educador 11, 35, 36, 46, 49, 50
educadores 13, 16, 35
ensino 8, 9, 10, 13, 15, 18, 21, 22, 23, 25, 27, 31, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 46, 47, 48, 49, 51, 52
ensino-aprendizagem 46, 54, 55
escola 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 24, 25, 27, 31, 35, 36, 38, 39, 40, 42, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52
escola democrática 13, 54, 58
escolar 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 29, 31, 32, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51
estadual 21, 22, 31
estratégia 20, 27, 37, 40

F

formação 20, 65
fundamental 10, 11, 14, 17, 34, 35, 37, 42, 50, 52

G

gestão 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 20, 22, 31, 32, 33, 41, 42, 43, 50, 51

gestão da escola 54, 60

gestão democrática 41

gestão educacional 10

gestão escolar 7, 9, 10, 16, 20, 22, 31, 50

gestão participativa 9, 10, 13, 16, 18

gestor 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 21, 22, 26, 31, 32

gestores 9, 15, 16, 22, 27

I

Instituição 8, 9

interativo 21

L

lúdico 35, 37, 39, 40

M

material 21, 23, 26, 27, 32, 38

mediador 8, 21, 37, 42, 48, 49, 51

modalidade 21, 23, 26, 32

P

paranaense 21, 27, 31

participação 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 42, 45, 48

participativa 8, 9, 10, 12, 13, 14, 16, 18, 25, 36, 50

pedagógico 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 27, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52

peças 9, 11, 17, 21, 22, 37, 43, 45, 49, 50

práxis 42, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 50, 51

processo 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 21, 22, 23, 24, 27, 31, 35, 36, 37, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51

professor 24, 25, 37, 38, 39, 42, 44, 46, 47, 48, 65

profissão 8, 18

profissional 12, 13, 16, 18, 22, 27, 32, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 65

Q

qualidade 8, 9, 10, 11, 14, 16, 18, 21, 22, 23, 25, 26, 32, 35, 43, 45, 46, 48, 50, 51

R

responsabilidade 3, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 18, 22, 31, 39,
45, 47, 48, 49

responsabilidades 8, 12, 13, 24

T

tecnologia 10, 18, 65

Organizador

Marcos Pereira dos Santos

Pós-doutor (PhD) em Ensino Religioso. Doutor em Teologia - Ênfase em Educação Religiosa. Mestre em Educação. Especialista em várias áreas da Educação. Bacharel em Teologia. Licenciado em: Pedagogia, Matemática, Letras - Habilitação Língua Portuguesa e suas Respectivas Literaturas, Filosofia e Ciências Biológicas. Possui formação técnico-profissionalizante de Ensino Médio em Curso de Magistério (Formação de Docentes) - Habilitação Educação Infantil e Anos Iniciais do Ensino Fundamental. Pesquisador em Ciências da Educação, tendo como principais subáreas de interesse: Formação Inicial e Continuada de Docentes, Gestão Escolar, Tecnologias Educacionais, Educação Matemática, Estatística Educacional, Educação a Distância e Educação Literária. Literato fundador, efetivo, titular e correspondente imortal de várias Academias de Ciências, Letras e Artes em nível (inter)nacional. Membro do Conselho Editorial e do Conselho Consultivo de várias Editoras no Brasil. Parecerista/Avaliador "ad hoc" de livros, capítulos de livros e artigos científicos na área educacional de Editoras e Revistas Científicas brasileiras. Participante de Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação. Literato profissional (escritor, poeta, cronista, contista, trovador, aldravianista, indrisonista, haicaísta, antologista, ensaísta e articulista). Na área literária é (re)conhecido nacional e internacionalmente pelo pseudônimo artístico-literário (ou nome-fantasia) de "Quinho Cal(e)idoscópio". Tem vários livros, coletâneas, antologias, capítulos de livros, ensaios e artigos acadêmico-científicos publicados em autoria/organização solo e em coautoria, nas versões impressa e digital. Possui ampla experiência profissional docente na Educação Infantil, Ensino Fundamental (I e II), Ensino Médio e Educação Superior (assessoria pedagógica institucional e docência na graduação e pós-graduação lato sensu). Leciona várias disciplinas curriculares pertencentes à área educacional. Atualmente é professor universitário junto a cursos de graduação (bacharelado, licenciatura e tecnologia) e de pós-graduação lato sensu na área educacional.

Contato: mestrepedagogo@yahoo.com.br

