**GESTÃO PEDAGÓGICA E SEUS DESAFIOS NA PRÁTICA EDUCACIONAL**

Magda Mirelly dos Santos Borralho

Milena da Silva Santos

**Resumo**

O presente artigo tem como principal objetivo analisar a abrangência e os limites em vista das funções que o coordenador pedagógico deve e pode exercer dentro da escola em que atua, sendo assim um agente transformador de suas ações em prol do desenvolvimento de ambos os sujeitos que compõem a educação, desde os professores até os pais e alunos. Partindo das ideias de alguns autores como Nana Ferreira (2011), Heloísa Luck (2009) que abordam sobre o papel do coordenador pedagógico e suas respectivas contribuições no ensino, apresentando características elementares de sua ação pedagógica. Este artigo está dividido em quatro partes que discorre sobre a função do coordenador pedagógico abordando seu papel dentro das instituições de ensino, suas principais atividades promovidas na escola de forma participativa, a importância da formação continuada, a relação do professor, aluno e coordenador pedagógico, assim como a associação da interpessoalidade do coordenador entre os diversos problemas no desempenho de funções dentro do âmbito escolar e com os responsáveis por estes alunos.

Palavras Chaves: Coordenador. Interpessoalidade. Pedagógico.

**1 INTRODUÇÃO**

No sistema educacional de uma instituição escolar, para que se obtenham resultados significativos, é necessário ter consigo um bom funcionamento organizacional da coordenação pedagógica, na qual irá direcionar todos os discentes e docentes da instituição de ensino. A educação nos anos iniciais é de grande valia aos alunos e fundamental no processo de desenvolvimento psíquico e social, assim também o papel do professor é fundamental nesta etapa.

Desta forma através da gestão escolar que tem como competência organizar e administrar o funcionamento das aulas e práticas no ambiente escolar preocupando-se com as relações humanas, tanto quanto dos professores como dos próprios responsáveis pelos alunos.

Nossa pesquisa se dá no município de Governador Edson Lobão, em uma escola municipal no povoado de Bananal, que atende todos os assentamentos próximos como Gameleira, Setor Agrícola e Vila Palmares. O intuito de termos escolhidos esta escola para a realização desta pesquisa, se deu pelo fato que as duas pesquisadoras foram alunas desta instituição logo no seu início de fundação, proporcionando assim um interesse maior em analisa-la nos dias atuais. Portanto, o artigo aqui apresentado, foi elaborado para a disciplina de prática na dimensão educacional, visando obter uma aproximação com o trabalho do pedagogo dentro da escola, de tal maneira que esteja associado ás atividades de professores e alunos da comunidade.

Por conseguinte, utilizamos como recursos metodológicos uma abordagem de caráter qualitativa descritiva, em que a pesquisa de campo aplicando instrumentos que se procediam por meio de entrevistas com professoras que moram no povoado, e com a coordenadora pedagógica da escola, observando o ambiente e organização da gestão administrativa escolar. O roteiro de entrevistas foi organizado por meio de coleta de dados tendo como objeto de pesquisa o coordenador pedagógico e seu papel como mediador do ensino, sendo realizadas entrevistas por meio de questionários com três professoras e a coordenadora responsável, nas quais concordaram e colaboraram para com as nossas indagações.

A temática do roteiro e das questões aborda sobre atuação do coordenador e sua relação em atividades escolares coletivamente, um modelo simples, para que de forma direta através dos levantamentos dos dados obtenhamos resultados significativos. Assim outro instrumento foi a sistematização de tudo que correspondia ao coordenador e suas práticas, permitindo que ocorresse uma aproximação maior com o profissional.

Fundamentamos nossa pesquisa em autores como Ferreira (2011), Heloísa Luck (2006), Libâneo (2013) que abordam sobre a atuação do supervisor educacional desde a sua formação até sua constante prática, analisando a concepção de educação decorrente sobre a função supervisora. E mais concisa em um breve estudo minucioso do Parecer 252/69 que institucionalizou o especialista da educação.

Temos como problematização, qual o papel do coordenador pedagógico no processo de ensino e aprendizagem nos anos inicias do ensino fundamental? Elaboramos as seguintes questões norteadoras partindo desta problemática: Quais são as atribuições do coordenador pedagógicas na escola campo? Como se dá a interpessoalidade do coordenador para com os pais de alunos? Quais as articulações necessárias para um melhor desempenho do papel do coordenador pedagógico frente ao processo ensino aprendizagem? Desta maneira, por meio destas questões, serão discorridos sobre a pratica do coordenador pedagógico e suas principais ações desenvolvidas no âmbito educacional.

O objetivo do presente artigo é o de identificar as determinadas funções e atividades, dando ênfase ao desenvolvimento do papel do coordenador pedagógico dentro do ambiente escolar, assim como sua autonomia como principal articulador educacional, mutuamente entre direção, professores e comunidade.

**2 Coordenador pedagógico: Alguns elementos históricos**

Durante as transformações ao processo educacional, na qual o coordenador pedagógico era visto como orientador unicamente voltado a esta função, ao longo das mudanças ainda mais por meio do Parecer do Conselho Federal de Educação (CFE) de nº. 252/69, na qual formava o currículo do curso de Pedagogia, definindo linhas para uma melhor projeção do curso dos futuros pedagogos que de certa forma, eram formados para exercerem cargos de técnicos em educação, notou-se uma definição mais ampla de que o coordenador não trabalha apenas coordenando, ou somente auxiliando, articulando, mas sua prática são um conjunto de ações que funcionam apenas em andamento com os demais sujeitos transformadores do ensino, como pais, professores e demais funcionários da escola. Ou seja, não há uma função específica em que o coordenador pedagógico está inserido, sua atuação recorre ao que diz respeito a escola em si, em sua total funcionalidade e desenvolvimento. Mas de que forma pode-se definir mais claramente e como se posicionaria a figura do coordenador perante tantas atribuições?

Para tal premissa, pode se afirmar que a ação pedagógica adquire a mais fundamental interligação do que é ser professor e sua relação com a gestão, uma prática que deve ser vivenciada constantemente por ambos.

“A supervisão educacional tem uma importante responsabilidade no sistema educacional brasileiro e, fundamentalmente na escola, desde que compreendida como integrante da gestão da educação, compromissada com a formação de qualidade, a implementação de políticas públicas a partir de sua experiência entendida como práxis. É ela que, no cotidiano escolar, com o coletivo com os professores, toma decisões, coordena as ações e vivencia as contradições e as necessidades educacionais que necessitam ser refletidas coletivamente pelo conjunto dos profissionais da escola. Portanto, seu trabalho não é uma “função”, muito pelo contrário, é um trabalho de gestão da educação, de tomada de decisões com o diretor e os demais profissionais da educação responsáveis pela escola” (FERREIRA, 2011, p.127).

Na medida da análise do posicionamento de práxis juntamente fundamentada nas teorias, o articulador no caso, o supervisor entre outras denominações, requer a dinamização como um meio de avaliar e executar aquilo que foi planejado, e este enfatiza a dependência prevista por docentes e coordenadores.

Outro ponto seria a própria cultura escolar que se faz presente nas atividades do coordenador pedagógico, trazendo para a escola valores que norteiam a própria instituição. Para que isso ocorra, a administração precisa ter mais cuidado ainda pelo fato de conjuntos de culturas presentes na escola que atuam, e uma das principais cogitações refere-se as políticas educacionais, nas quais a figura do coordenador funciona como um papel não individual, mas que seja uma pratica interpessoal entre ambos os sujeitos que fazem parte da educação.

De fato, conforme Libâneo (2008, p. 10), “[...] o modo como a escola funciona suas práticas de organização e gestão faz diferença em relação aos resultados escolares”. Com respeito a estas práticas na gestão escolar, pode-se citar a capacidade de liderança dos dirigentes, sobretudo do diretor, a gestão participativa, o clima de trabalho, a organização do ambiente, as relações entre os sujeitos escolares, dentre outros fatores.

O trabalho realizado pela equipe escolar de forma organizada e partilhada, contribui pelo bom rendimento dos alunos e funcionamento da escola, no qual os componentes da gestão pedagógica permuta numa qualidade mais eficiente para melhorar sua atuação.

**2.1 Atribuições do coordenador pedagógico na escola campo**

A escola é um ambiente que funciona com o desenvolvimento da socialização comum de todos que trabalham direta ou indiretamente para que o ensino se desenvolva, obtendo resultados positivos tanto quanto ao aprendizado dos alunos, sujeitos primordiais do ensino. O coordenador com suas diversas atribuições disponibiliza de total articulação de ideais

resultantes de uma formação que vai além de uma graduação, mas uma continuação, já que a realidade do cotidiano principalmente das escolas muda constantemente. Vejamos como o coordenador graduado em Pedagogia e pós graduada em AEE (Atendimento Educacional Especializado) da escola campo, fala sobre as suas contribuições para a educação e para o ambiente em que trabalha:

“Como coordenador sempre devo está buscando novos meios para aprofundar meus conhecimentos e dos educadores da qual trabalho, com uma formação continuada para eles, a partir de diagnósticos, planejar ações que garantam a aprendizagem dos alunos, tendo em vista projetos que contribuam para a melhoria e desenvolvimento da escola”. **Coordenador.**

O coordenador pedagógico, transita em uma formação continuada para com os demais profissionais neste caso, os professores. Ressalta então que a qualidade de ensino se constrói por meio de estudos cada vez mais recorrentes que permitirão um amplo conhecimento para colaborar com o rendimento e progresso escolar. Por isso se fala tanto de formação continuada, pois o próprio coordenador necessita de estar muito além do que só teorias, estando disposto a buscar sempre o saber, possibilitando que em sua autonomia identifique as dificuldades e instâncias de alunos e educadores.

Diante desta questão as atribuições e contribuições do coordenador pedagógico para com a instituição de ensino vão além de sala de aula assim tanto para com professor como para o coordenador pedagógico que ambos no processo de formação têm papel fundamental na construção de um melhor espaço educacional.

**3 O processo interpessoal entre coordenador e pais de alunos.**

Durante a pesquisa de campo na escola concedente, observamos que esta apresenta uma estrutura que favorece aos professores de forma, que desempenhem atividades educativas também fora da sala de aula, embora necessite de ajustes e investimentos para que essas atividades sejam melhores desempenhadas.

Diante disso, se torna imprescindível que exista um vínculo proximal entre o supervisor e a família principalmente os pais de alunos. Nesta perspectiva, obtém-se um melhor entendimento e compreensão da criança mediante seu desenvolvimento escolar, buscando como intermédio relacionar-se de maneira sociocultural para que a atuação como coordenador seja coletiva entre professor, alunos e pais.

Segundo LUCK, Heloisa (2006), a gestão pedagógica se baseia desde a gestão do sistema em uma interação entre todos participantes numa perspectiva para a formação escolar,

como um processo unificador.

“A gestão, portanto, é o que permite superar a limitação fragmentação e da descontextualização e construir pela óptica abrangente e interativa, a visão e orientação e conjunto a partir da qual se desenvolvem ações articuladas e mais consistentes. Necessariamente, portanto, constitui ação conjunta de trabalho participativo em equipe” (LUCK, 2006, p.43).

A gestão escolar com característica participativa, permeia para que professores, diretores, equipe em geral, possam estar contribuindo com o processo educacional que norteiam a formação dos alunos em transição com a sua própria realidade permitindo uma transformação no cotidiano da sociedade.

Assim, o principal intermédio se faz com a participação dos pais de alunos para que os mesmos tenham uma confiança na atuação dos professores em relação a auxiliar seus filhos na aprendizagem, uma valorização que permite aproximação mais clara entre pais e professores. Diante disso, o coordenador como mediador deste convívio entre toda equipe, necessita de uma formação ampla que busque ações para promover este processo.

**3.1 O Papel do Coordenador na perspectiva dos professores.**

Não é somente o supervisor pedagógico que faz seu trabalho para que este gere retornos dos próprios funcionários e de mais instância os alunos, mas os docentes que compõem a responsabilidade de cada turma, em que observam a praticidade que ocorre com o auxílio do coordenador para com ele em suas atividades.

Nesta análise, foi lançado aos professores questionários que teriam de ser respondidos relacionando o trabalho do pedagogo e do coordenador pedagógico, a fim de constatarmos a relação destes profissionais e de seus papéis desempenhados ao auxilio para aprendizagem dos alunos.

Entrevistamos por meio de questionário 3 professores e 1 coordenador pedagógico, denominaremos de professor A, B e C, reservando a identidade dos mesmos, todos possuem graduação em pedagogia.

Segue em tabela a formação dos professores, anos de atuação na área, e em quais anos do ensino fundamental atualmente eles lecionam:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Docente** | **Graduação** | **Tempo de profissão** | **Anos que atuam no Ens. Fundamental** |
| **Professor A** | Pedagogia | 10 anos | 2º Ano |
| **Professor B** | Pedagogia | 10 anos | 1º ao 5º Ano |
| **Professor C** | Pedagogia e Letras em Língua Portuguesa | 20 Anos | 5º Ano |

Baseados nas respostas dos professores entrevistados, a maioria considera a função do Coordenador Pedagógico, como uma gestão que contribui e direciona os professores a obter estratégias adequadas para complementar sua docência dentro e fora da sala de aula.

“Sim, pois direciona a parte pedagógica, assim o trabalho do coordenador é o suporte do professor para o ensino e aprendizagem dos alunos contribuindo assim uns com os outros”. (P.A)

Por meio disto nota-se que o coordenador pedagógico tem como grande objetivo a busca por estratégias que desempenhem uma melhoria a interpessoalidade do professor e aluno assim também como os pais, para que juntos com escola encontrem alternativas de melhoria para o ensino e aprendizagem da criança.

Mediante as respostas dos questionários o professor C, explica que a existência do coordenador pedagógico é de fundamental importância.

“Sem o trabalho deste profissional no ambiente escolar, torna-se difícil a obtenção de sucesso, pois o trabalho dele é fundamental para que as limitações de aprendizagem sejam superadas ou melhoradas.” (P.C)

Tal afirmação do professor C, o trabalho coletivo entre educadores e coordenação ocorre por meio de reuniões bimestrais, projetos e plantões pedagógicos, a fim de adquirirem conhecimentos e soluções para resolução de problemas como, por exemplo, a falta de acompanhamento dos pais ao ensino e aprendizagem de seus filhos, o baixo nível de leitura dos alunos, e de sua formação como todo, com maior relevância a falta de disciplina dos mesmos.

A contribuição do professor para com o coordenador é de suma importância para o acompanhamento de todos os processos que envolvem a escola em geral, assim como a organização das atividades no dia a dia por meio do caderno de planejamento dos professores e propondo sugestões de tarefas para desenvolver o aprendizado.

**4. Papel do coordenador pedagógico mediante ao processo ensino aprendizagem**

No processo de ensino proveniente de boas articulações o coordenador pedagógico como figura principal requer se portar como o próprio sujeito mediador de todo o desenvolvimento educacional. Desta maneira, a orientadora pedagógica da qual destinamos o questionário, segundo seu período de atuação na escola de campo, que é de 3 anos e 4 meses, relatou que gosta de trabalhar tanto como orientadora como professora, pois ambas permitem uma aproximação maior dos alunos, garantindo seu aprendizado. Ser coordenador para ela, portanto, é estar voltado para o auxílio do trabalho dos professores, alunos, funcionários e os pais, favorecendo a estes espaços propícios de uma boa relação nas atividades voltadas para o bom funcionamento da escola, e seus respectivos objetivos como o planejamento adequado para o crescimento dos alunos.

Para tanto, a coordenadora afirma ainda que uma de suas articulações para a educação dos alunos se dá por meio de planejamento de metas para que de fato ocorra o efetivo processo de ensino aprendizagem buscando informações e formações para melhor desempenho de suas funções, ressaltando depois disso a importância da formação continuada necessária ao coordenador pedagógico e aos professores, minimizando problemas decorrentes do ambiente de ensino como a resistência de alguns professores que ainda não associam o trabalho do coordenador com a sua atuação.

Segundo nosso entrevistado a profissão do coordenador pedagógico ainda é pouco valorizada no Munícipio em que ele atua decorrente de poucos estudos voltados à formação continuada pedagógica. Para tanto apesar de sua determinação em buscar alternativas, ainda o ensino voltado para aprimorar os conhecimentos dos professores é muito limitado. Como descreve Ferreira (2011, p.179), o papel do coordenador pedagógico se dá por:

“Conhecer a legislação, seus limites e brechas, otimizando seu uso em proveito da escola e dos objetivos educacionais, preocupando-se sempre com a renovação da escola e das práticas pedagógicas, criando laços com a comunidade; estimular o desenvolvimento de experiências e seu compartilhamento com o grupo; atentar para as dificuldades apresentadas pelos professores, criando mecanismos que permitam a consulta e a discussão do assunto; subsidiar os docentes com informações e conhecimentos atuais sobre temas complexos, de forma direta ou indireta, orientado leitura, dando referências ou propiciando encontros com especialistas na área” (FERREIRA, 2011, p.179).

Pautando Ferreira (2011) que os limites da pratica pedagógica do coordenador está vinculada a dimensões sociais, politicas e em uma realidade bem presente na concepção de família e sociedade, pois o aluno faz parte de uma comunidade que se baseia nas premissas da escola e que esta socialização promova diálogos, que almejam melhorar cada vez mais a educação nos seus diversos meios.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao realizarmos esse estudo, retomando os elementos que contribuíram para tal pesquisa, nos propiciou observarmos a atividade do coordenador e seus desafios quanto assimilação de sua pratica com aos demais educadores, transformando-se em um mediador responsável pela junção e organização da aprendizagem dos alunos vinculados a sociedade em que estão inseridos. A partir deste ponto, por intermédio desta pesquisa, obtivemos uma clareza e uma carga de saberes em proximal com a funcionalidade e dinamismo que o supervisor realiza.

Portanto, por meios das indagações apresentadas neste artigo, é imprescindível que todos se conscientizem de que o coordenador não pode se posicionar de maneira distante de suas atividades quanto aos professores, pais e alunos, embora haja uma dificuldade de se trabalhar com os mesmos. Porém o supervisor como orientador, coordenador, mediador, enfim, em suas diversas atribuições, irá nortear através de reuniões, estudos que deixem claro a relação positiva entre os diversos sujeitos responsáveis como um todo pela formação dos alunos, retirando essa ideia de que somente os professores é que são os detentores encarregados de ensinar o aluno, os pais e a coordenação em geral possuem um papel fundamental neste seguimento.

Por todos esses aspectos mencionados, podemos concluir que a gestão pedagógica de modo particular como participativa e democrática precisa de ações que minimizem ou resolvam problemas recorrentes no ensino. Deste modo, atribuímos a disponibilidade dos professores e da coordenadora que ao realizarmos os questionários, tiveram em responder e dialogar além das indagações, uma breve explanação clara do processo de administração, como ela ocorre de fato, e o que precisa mudar para que essa democratização aconteça na instituição escolar, uma vez que estas trabalham em conjunto, alegando apenas falta de apoio e comprometimento dos responsáveis pelos alunos.

Este trabalho foi muito significativo para a nossa formação da qual pretendemos exercer que é de ser um coordenador, professor, orientador, em suas múltiplas formas já que o curso permite esta dimensão, visto que, percebemos ser um profissional que busca e age perante o diálogo e acordo com todos. Um aprofundamento maior neste tema nos motivou a entender que exige grandes estratégias e habilidades dos mesmos, assim permitindo que compreendêssemos melhor o papel do próprio coordenador.

**REFERENCIAS**

LUCK, Heloísa. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática.**Petrólis-RJ.Vozes, 2006.

FERREIRA, N.S.C. (org). **Supervisão Educacional**. 16ª ed.SãoPaulo: Vozes, 2011.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** 5. ed. Revista e ampliada. Goiânia: MF Livros, 2008.