

ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO PROCESSO DE GESTÃO ESCOLAR

PERFORMANCE OF THE PEDAGOGICAL COORDINATOR IN THE SCHOOL MANAGEMENT PROCESS

Paulo Fernando da Silva¹
Egle Katarinne Souza da Silva²
Sara Vitoriano de Sousa Roberto³
Fernanda da Silva Chagas⁴
Rivanildo Matos Santos⁵
Maria Rejane Ramalho⁶

RESUMO: A contínua evolução das tecnologias da informação e comunicação marcam a acelerada disseminação de conhecimentos e forçam os profissionais da educação a buscarem novos métodos e ferramentas de ensino, isto porque os métodos tradicionais não suprem as novas demandas atuais. Adotou-se como metodologia neste trabalho a revisão integrativa da literatura, a qual objetiva descrever o papel do coordenador pedagógico na gestão escolar. Foram percebidos indícios de um redimensionamento das tradicionais formas de ingresso do coordenador pedagógico a sua função nas escolas. O papel do coordenador pedagógico toma importância como mediador das instâncias escolares e da organização do seu trabalho, para fortalecer a participação de toda a comunidade escolar no processo de construção de novas concepções para a prática da gestão escolar democrática, uma vez que o bem coletivo só será acessado com a participação de todos. O ambiente escolar é sem dúvida um local de produção e aprimoramento de saberes e conhecimentos e para que isso ocorra de forma dinâmica e eficiente se exige dos professores, coordenadores e demais integrantes da comunidade escolar uma atuação coletiva de excelência.

Palavras-chave: Papel. Coordenador Pedagógico. Mediador. Ambiente Escolar.

ABSTRACT: The continuous evolution of information and communication technologies mark the accelerated dissemination of knowledge and force education professionals to search for new teaching methods and tools, because traditional methods do not meet the new current demands. The methodology used in this work was an integrative literature review, which aims to describe the role of the pedagogical coordinator in school management. There were signs of a resizing of the traditional forms of admission of the pedagogical coordinator to his role in schools. The role of the pedagogical coordinator becomes important as a mediator of school bodies and the organization of their work, to strengthen the participation of the entire school community in the process of building new concepts for the practice of democratic school management, since the collective good only will be accessed with the participation of all. The school environment is undoubtedly a place for the production and improvement of knowledge and knowledge, and for this to happen in a dynamic and efficient way, teachers, coordinators and other members of the school community are required to act collectively of excellence.

Keywords: Paper. Pedagogical Coordinator. Mediator. School environment.

1 INTRODUÇÃO

O sistema educacional vem ao longo dos anos enfrentando variados e complexos desafios que comprometem a efetivação de um processo de ensino/aprendizagem qualificado e eficiente, tais problemas da educação para serem solucionados requerem uma atenção especial e destinação de

esforços de toda comunidade escolar e poder público (GOMES, 2011).

A contínua evolução das tecnologias da informação e comunicação marcam a acelerada disseminação de conhecimentos e forçam os profissionais da educação a buscarem novos métodos e ferramentas de ensino, isto porque os métodos tradicionais não suprem as novas demandas atuais (SILVA et al., 2020).

¹ Doutor em educação pela Universidade Nacional do Rosário – UNR/Argentina. Professor na Faculdade São Francisco da Paraíba - FAPS. E-mail: cap_fernando12@hotmail.com.

² Mestre em Sistemas Agroindustriais pelo Centro de Ciências e Tecnologia Agroalimentar (CCTA) da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG. E-mail:eglehma@gmail.com.

³ Mestre em Ciências da Educação pela Universidad Tecnológica Intercontinental – UTIC. E-mail: saravitoriano@hotmail.com.

⁴ Licenciada em Filosofia pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Cajazeiras (FAFIC). E-mail: fernandachagas@gmail.com

⁵ Especialista em Tutoria em Educação a Distância pela Universidade Cândido Mendes – UCM. E-mail: rivanildoms@hotmail.com

⁶ Mestre em Educação pela Universidad San Carlos - USC/ Paraguaí. Email: rejamalhosh@hotmail.

Diante essa nova conjuntura, surge para comunidade escolar, novos desafios, indagações e inquietações. No mundo globalizado, marcado pela rápida propagação de informações em que os alunos têm acesso cada vez mais cedo a tecnologias digitais, a educação precisa rever conceitos e posturas para atender as atuais demandas socioeducacionais (CASAGRANDA, 2020).

Nessas novas conjunturas educacionais, muitas vezes se observa que as dinâmicas culturais e pedagógicas das instituições de ensino não acompanham as mudanças advindas do processo de evolução das tecnologias. Tal fato vem gerando comprometimentos no desempenho das atividades dos profissionais, em especial do coordenador pedagógico, o qual desempenha papéis importantes, na gestão escolar em especial na formação dos professores (LIBÂNEO, 2005).

Nesse sentido o presente estudo será construído a fim de responder a seguinte questão: diante as atuais dinâmicas educacionais, qual o papel do coordenador pedagógico no processo de gestão nos ambientes escolares?

O trabalho tem por objetivo investigar e descrever as principais atividades desempenhadas pelo coordenador pedagógico para promoção de uma gestão escolar eficiente e qualificada. A pesquisa torna-se relevante por possibilitar uma melhor compreensão acerca dos problemas que envolvem a atuação do coordenador pedagógico no espaço escolar, podendo desta forma, os dados e reflexões expressas neste trabalho servir como fonte de pesquisa para profissionais da educação e respaldarem a adoção de práticas de gestão mais eficientes.

2. METODOLOGIA

Adotou-se como metodologia neste trabalho a revisão integrativa da literatura, a qual objetiva descrever o papel do coordenador pedagógico na gestão escolar. Segundo Köche (2011) a revisão integrativa é um método eficiente para investigação e agrupamento de concepções e evidências fidedignas acerca de uma problemática levantada. A análise integrativa deve seguir técnicas padronizadas com o objetivo de realizar uma análise e avaliação de estudos que abordem a temática escolhida.

Para construção deste trabalho foram seguidas as seguintes etapas: Identificação do tema e levantamento da questão norteadora do estudo; definição dos critérios de inclusão e exclusão dos estudos; busca e seleção das literaturas em bases de dados e periódicos; Análise e categorização dos artigos incluídos; Avaliação dos estudos selecionados; Interpretação e discussão dos dados; Apresentação da síntese do estudo.

A busca e seleção dos estudos foi realizada nas bases de dados eletrônicas de periódicos: Biblioteca Virtual Scientific Electronic Library Online (SciELO), Google acadêmico e a base de dados da Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS). A busca e seleção dos artigos ocorreram durante o mês março de 2021 e a coleta da amostra foi realizada a partir dos descritores “Coordenador Pedagógico”, “Educação” e “Gestão escolar” no idioma português.

Adotou-se os seguintes critérios de inclusão: publicações que abordavam sobre os papéis e funções do coordenador pedagógico na gestão escolar, artigos originais em língua portuguesa, inglesa e espanhola, disponíveis na íntegra e publicados nos últimos cinco anos. Os critérios de exclusão foram: artigos que não abordassem claramente a temática escolhida e estudo incompletos.

A pesquisa totalizou 308 artigos encontrados nas bases de dados escolhidas. Ao ler os títulos, constatou-se que 196 se repetiam nas diferentes bases, assim 112 foram selecionados para análise. Após aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, 102 foram descartados e obteve-se uma amostra final de dez artigos que se adequavam na temática deste estudo.

Após esta etapa aplicou-se a análise dos dados, bem como apresentação dos achados com posterior discussão sobre o material encontrado nos estudos com base na literatura.

3. RESULTADOS E DISCURSÃO

Para se obter uma melhor organização e compreensão dos achados, inicialmente os dados dos estudos selecionados foram expostos em um quadro, destacando-se os autores, o título e os resultados das obras.

Quadro 1 – Caracterização dos artigos selecionados destacando-se autor, título e resultados (n=10).

ORDEM	AUTOR/ANO	TÍTULO	RESULTADOS
01	MOEHLECKE, 2017	O coordenador pedagógico nos sistemas de ensino do Rio de Janeiro: uma nova aposta na gestão das escolas?	Foram percebidos indícios de um redimensionamento das tradicionais formas de ingresso do coordenador pedagógico a sua função nas escolas. Todos esses aspectos indicam um fortalecimento do lugar desse profissional na gestão escolar, mas que ainda precisa ser aprofundado, particularmente no que diz respeito à função específica que lhe vem sendo atribuída pelos sistemas de ensino e suas concepções de gestão e o que efetivamente se tem realizado nas escolas.
02	BELLO; PENNA, 2017	O papel do coordenador pedagógico nas escolas públicas paulistanas: entre as	Foi possível evidenciar a importância do coordenador pedagógico nas escolas, no que se refere à implementação de políticas educacionais, aspecto identificado nos editais de concurso. Nas entrevistas, foram captadas regularidades nas falas

ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO PROCESSO DE GESTÃO ESCOLAR

		questões pedagógicas e o gerencialismo	das coordenadoras que, no cotejo com outras pesquisas sobre a temática, dão a ver facetas de sua lida cotidiana nas escolas, e o papel fundamental que as têm como agentes que estabelecem relações entre as escolas e os sistemas educativos na efetivação das políticas educacionais.
03	BATISTA et al, 2018	A formação de coordenadores pedagógicos: contribuições para a gestão escolar democrática	O papel do coordenador pedagógico toma importância como mediador das instâncias escolares e da organização do seu trabalho, para fortalecer a participação de toda a comunidade escolar no processo de construção de novas concepções para a prática da gestão escolar democrática, uma vez que o bem coletivo só será acessado com a participação de todos.
04	SOUZA; ARANDA, 2019	O papel do coordenador pedagógico na gestão da formação continuada de professores: desafios e possibilidades	Observa-se que a escola é sem dúvida o local da produção de conhecimentos. Isso exige dos professores e coordenadores um trabalho coletivo e de excelência, para construir saberes com base na reflexão sobre a própria prática e, por consequência, serem capazes de assumir o papel de transformar ações no contexto escolar.
05	SILVA, 2019	O papel do coordenador pedagógico no contexto escolar e suas contribuições à prática docente	Concluiu-se que a função precípua do coordenador pedagógico é a de auxiliar os professores em sua didática, promovendo-lhes uma reflexão acerca de sua prática. Além disso, esse profissional deve oferecer aos professores momentos de formação continuada para que possam construir uma aprendizagem mútua e trabalhar os desafios apresentados no contexto escolar.
06	ROCHA; NOGUEIRA, 2019	O professor coordenador pedagógico como articulador da gestão democrática na rede municipal de educação de belo horizonte	Conclui-se para a efetivação de uma gestão verdadeiramente democrática a permissão formal não é suficiente. Essa participação não se dá de forma espontânea, trata-se de um processo histórico de construção coletiva, sendo necessário, portanto, a provisão de mecanismos institucionais que viabilizem e incentivem práticas de participação dentro da escola, bem como necessita-se de condições materiais que possibilitem essa participação.
07	ROCHA; NOGUEIRA, 2019	O professor coordenador pedagógico como articulador da gestão democrática na escola: a relação com a direção escolar	Os resultados apontam avanços no tocante à gestão democrática nas instituições escolares, tais como: criação de uma equipe de coordenação pedagógica composta por diretor, vice-diretor e PCP e consolidação da eleição para a escolha da direção escolar. No entanto, nota-se que ainda há um grande distanciamento entre as concepções democráticas estabelecidas legalmente e a sua efetivação. A maioria dos PCP entrevistados apontam que não há uma gestão coletiva dos processos pedagógicos. Observa-se que, no cotidiano escolar, a atuação da direção está mais relacionada às atividades administrativas e burocráticas em detrimento de aspectos pedagógicos.
08	VIEIRA; BUSSOLOTI, 2019	Gestão escolar: um estudo de caso sobre Escolas Técnicas	Pode-se constatar que a formação inicial dos sujeitos da pesquisa não proporcionou conhecimentos necessários para a gestão escolar. Sendo assim os participantes, buscaram e buscam na formação continuada soluções para aprimorar a gestão das

			escolas, estando apto a encontrar a melhor decisão possível para os conflitos e problemas existentes.
09	GARCIA; MIRANDA; MIRANDA, 2020	A presença da direção, supervisão, coordenação e mediação em uma gestão escolar democrática participativa	Considerando todas as dificuldades encontradas como falta de recursos, violência, ausência de conhecimento sobre a seu cargo, dificuldade com os pares, entre outras, a cada desafio será uma aprendizagem, e o mais importante é que há cursos, informações e pessoas qualificadas que poderão proporcionar informações adequadas que irão promover o enriquecimento profissional, pois ninguém sabe tudo, contudo é importante sempre estar atento aprendendo mais, principalmente os conceitos básicos da gestão, como qual concepção, e qual é o objetivo a ser alcançado dentro de uma organização.
10	PALMA, 2020	Gestão democrática: a articulação do coordenador pedagógico no processo de ensino Aprendizagem	A ação da coordenação pedagógica precisa articular os diversos saberes e experiências existentes para concretização de um projeto pedagógico emancipatório, cumprindo com as exigências de uma educação de qualidade e de acesso a todos. Construir a identidade do seu ofício é realizar uma prática que busca o significado do papel e exercício da profissão na sua especificidade, pois o desenvolvimento do trabalho pedagógico sustenta-se nas relações e nas aprendizagens comuns, respeitando a diversidade de posicionamentos inerentes ao universo escolar.

A partir das análises dos estudos foi possível compreender melhor o papel do coordenador pedagógico na gestão escolar, os autores em seus trabalhos enfatizaram que este profissional exerce funções essenciais que promovem o bom andamento e gerenciamento das atividades de ensino.

Evidenciou-se nos estudos que no ambiente escolar o coordenador pedagógico desempenha diversas funções, dentre as quais se destacam: atuação como mediador da prática pedagógica, em especial na formação continuada dos docentes; auxiliador dos professores no que se refere a didática aplicada em sala de aula; mediador das instâncias escolares e da organização do seu trabalho; fomentador do fortalecimento da participação de toda a comunidade escolar no processo de gestão democrática.

Silva (2019); Batista et al, (2018) e Palma (2020) afirmaram que a ação da coordenação pedagógica deve acontecer de forma articulada envolvendo os diversos saberes e experiências dos sujeitos da comunidade escolar. Essa articulação é essencial para a concretização de um projeto pedagógico emancipatório, o qual busca cumprir as exigências para alcance de uma educação equânime, qualificada e acessível para todos.

Garcia; Miranda; Miranda (2020) elucidam em seus estudos que existem vários obstáculos no transcurso do cotidiano escolar, a exemplo de: ausência de recursos, falta de conhecimento do coordenador pedagógico sobre o seu cargo, dificuldade com os pares, etc. No entanto, é essencial destacar que a cada desafio perpassado por este, constitui-se como uma aprendizagem, e o mais importante é que há cursos, formações e pessoas qualificadas que poderão proporcionar informações

adequadas que irão oportunizar o seu enriquecimento profissional.

Em conformidade com o pensamento dos autores acima citados Libâneo (2005) enfatiza que é importante que os coordenadores pedagógicos estejam sempre atentos, e em constante capacitação, especialmente acerca dos conceitos básicos da gestão, o tipo de concepção adotada, e qual é o objetivo a ser atingido em uma instituição, em especial a escolar.

Palmas (2020), corrobora com este pensamento elucidando que a ação da coordenação pedagógica precisa articular os diversos saberes e experiências existentes para concretização de um projeto pedagógico emancipatório, cumprindo com as exigências de uma educação de qualidade e acessível para todos. Construir a identidade do seu ofício é realizar uma prática que busca o significado do papel e exercício da profissão na sua especificidade, pois o desenvolvimento do trabalho pedagógico sustenta-se nas relações e nas aprendizagens comuns, respeitando a diversidade de posicionamentos inerentes ao universo escolar.

Silva (2019) discorre acerca da função deste profissional no âmbito escolar, explanando que a função precípua do coordenador pedagógico é a de auxiliar os professores em sua didática, promovendo-lhes uma reflexão acerca de sua prática. Além disso, esse profissional deve oferecer aos professores momentos de formação continuada para que possam construir uma aprendizagem mútua e trabalhar os desafios apresentados no contexto escolar.

Batista et al (2018) corroboram ainda com o pensamento do autor supracitado explanando que o papel do

coordenador pedagógico se constitui como um mediador das instâncias escolares e da organização do seu trabalho, a fim de fortalecer a participação de toda a comunidade escolar no processo de construção de novas concepções para a prática da gestão escolar democrática, uma vez que o bem coletivo só será acessado com a participação de todos.

Ainda nesta perspectiva, Belo e Penna (2017) evidenciaram a imprescindibilidade de se ter um coordenador pedagógico nas escolas e o papel fundamental deles enquanto agentes que estabelecem relações entre as escolas e os sistemas educativos na efetivação das políticas educacionais. Moehlecke (2017) constatou em seus estudos indícios de um redimensionamento das tradicionais formas de ingresso do coordenador pedagógico a sua função nas escolas.

Todos esses aspectos indicam um fortalecimento do lugar desse profissional na gestão escolar, mas que ainda precisa ser aprofundado, particularmente no que diz respeito à função específica que lhe vem sendo atribuída pelos sistemas de ensino e suas concepções de gestão e o que efetivamente se tem realizado nas escolas.

Ressaltando ainda que é incumbência deste profissional desenvolver e participar de programas de formação continuada juntamente com a equipe de docentes pertencentes à sua instituição escolar, de modo a prover os professores de subsídios teórico-práticos que o auxiliem a desenvolver uma prática pedagógica de forma qualitativa, crítica e reflexiva. Vê-se, a partir de tais apontamentos, a importância do profissional coordenador pedagógico para o bom transcurso das atividades escolares no tocante à gestão escolar.

4 CONCLUSÃO

A partir da avaliação dos dados dos estudos selecionados foi possível constatar que o coordenador pedagógico desempenha funções primordiais que oportunizam o bom andamento e melhor organização do ambiente escolar. Tal profissional desenvolve variadas e importantes ações, em especial junto a professores auxiliando sua prática e didática pedagógica a fim de promover um ensino, qualificado eficiente e acessível a todos os alunos.

O ambiente escolar é sem dúvida um local de produção e aprimoramento de saberes e conhecimentos e para que isso ocorra de forma dinâmica e eficiente se exige dos professores, coordenadores e demais integrantes da comunidade escolar uma atuação coletiva de excelência.

A partir desse esforço conjunto é que se constroem saberes e reflexões que embasarão e a prática cotidiana e servirão para respaldar transformações positivas no contexto das instituições escolares. Desta forma, o projeto educativo de escola será desenvolvido e vivenciado por todos que compõem o ambiente escolar.

5 REFERÊNCIAS

BATISTA, Neusa Chaves et al. A formação de coordenadores pedagógicos: contribuições para a gestão escolar democrática. **Políticas Educativas-PolEd**, v. 11, n. 2, 2018. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/PolEd/article/view/87269>. Acesso em: 10/05/2021.

BELLO, Isabel Melero; PENNA, Marieta Gouvêa de Oliveira. O papel do coordenador pedagógico nas escolas públicas paulistanas: entre as questões pedagógicas e o gerencialismo. **Educar em Revista**, n. SPE. 1, p. 69-86, 2017. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-40602017000500069&script=sci_arttext&tlng=pt. Acesso em: 10/05/2021.

CASAGRANDA, Graziela Zaltron de Oliveira (2020). O papel do coordenador pedagógico na escola: A formação em contexto e a busca por uma epistemologia da prática. **Caderno Marista De Educação**, 11(1), e37950. Recuperado de <https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/caderno-marista-de-educacao/article/view/375>. 950

DA ROCHA, Maria Aparecida Rodrigues; NOGUEIRA, Vera Lúcia. O professor coordenador pedagógico como articulador da gestão democrática na escola: a relação com a direção escolar. **Educação Online**, v. 14, n. 32, p. 156-179, 2019. Disponível em: <http://educacaoonline.edu.puc-rio.br/index.php/eduonline/article/view/677>. Acesso em: 10/05/2021.

DE SOUZA, Cleusa Francisca; DE MIRANDA ARANDA, Maria Alice. O papel do coordenador pedagógico na gestão da formação continuada de professores: desafios e possibilidades. **Anais do seminário formação docente: intersecção entre universidade e escola**, v. 3, n. 3, p. 269-279, 2019. Disponível em: <https://anaisonline.uems.br/index.php/seminarioformacaodocente/article/view/5775>. Acesso em: 10/05/2021.

GARCIA, Gabriela Pascoalino; MIRANDA, Heloisa; MIRANDA, Rebeca Souza. A presença da direção, supervisão, coordenação e mediação em uma gestão escolar democrática participativa. **Cadernos da Pedagogia**, v. 14, n. 27, 2020. Disponível em: <http://www.cadernosdapedagogia.ufscar.br/index.php/cp/article/view/1332>. Acesso em: 10/05/2021.

GOMES, Regina Gabriela. Concepções, princípios, práticas e reflexões de coordenadores pedagógicos das escolas municipais de Educação Infantil de Novo Hamburgo. Porto Alegre, 2011. **Dissertação** (Programa de Pós-Graduação em Educação – Faculdade de Educação. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. Petrópolis, RJ : Vozes, 2011.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar, políticas, estruturas e organização**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

MOEHLECKE, Sabrina. O coordenador pedagógico nos sistemas de ensino do Rio de Janeiro: uma nova aposta na gestão das escolas? **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação-Periódico científico editado pela ANPAE**, v. 33, n. 1, p. 223-239, 2017. Disponível em:

<https://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/67492>. Acesso em: 10/05/2021.

PALMA, Gabriella de Albuquerque Rodrigues. Gestão democrática: a articulação do coordenador pedagógico no processo de ensino aprendizagem. **Gestão & Educação**, v. 2, n. 3, p. 49-55, 2020. Disponível em: <http://revista.faconnect.com.br/index.php/GeE/article/view/24/22>. Acesso em: 10/05/2021.

ROCHA, Maria Aparecida Rodrigues Da. **O professor coordenador pedagógico como articulador da gestão democrática na rede municipal de educação de belo horizonte**. Anais VI CONEDU... Campina Grande: Realize Editora, 2019. Disponível em: <<https://www.editorarealize.com.br/index.php/artigo/visualizar/61599>>. Acesso em: 10/05/2021.

SILVA, Eliene Farias. O papel do coordenador pedagógico no contexto escolar e suas contribuições à prática docente. **Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, v. 1, n. 1, p. 1-10, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/36808>. Acesso em: 10/05/2021.

SILVA, Soane Santos et al., Reflexões sobre a política de formação de professores e o trabalho do Coordenador Pedagógico. **Braz. J. of Develop.** Curitiba, v.6, n.8,p. 61709-61721 aug. 2020.

VIEIRA, A. E. R.; BUSSOLOTTI, J. M. GESTÃO ESCOLAR. **Interação - Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 20, n. 1, p. 45 - 70, 11 mar. 2019. Disponível em: <https://periodicos.unis.edu.br/index.php/interacao/article/view/167>. Acesso em: 10/05/2021.