
COMPREENDENDO, POR OBSERVAÇÃO, A IMPORTÂNCIA E AS DIFICULDADES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA ESCOLA BRASILEIRA CONTEMPORÂNEA

Elisglayson Cavalcante de Freitas¹

Lucas Eustáquio de Paiva Silva²

Luciano Borges Muniz³

RESUMO

O artigo tem como finalidade facilitar a compreensão do que é ser coordenador escolar, suas funções e atribuições; bem como entender e compreender as dificuldades a serem enfrentadas no cotidiano escolar, ajudando futuros pesquisadores educacionais a entenderem um pouco do cotidiano multifuncional desse profissional escolar. O mesmo também levantará a questão da falta de um curso específico para tal função e a ausência de um plano de cargos e carreiras. O pretendido com o escrito é que seja notório que desde os anos oitenta estamos a precisar de uma maior organização e valorização da profissão de coordenador e uma maior compreensão da importância dessa função não apenas na escola mas para toda a sua comunidade escolar ativa e estática.

Palavras-chave – Coordenação Pedagógica. Coordenador. Funções. Atribuições.

1. INTRODUÇÃO

Ser coordenador pedagógico é saber que vai enfrentar muitos desafios e que na atual conjuntura educacional, percebemos que essa função e suas atribuições ainda não estão bem definidas, mesmo com a ampliação de cursos de pós-graduação no Brasil e muitos artigos escritos na imprensa especializada, ainda não possuímos uma graduação específica para esse tipo de profissional.

¹ Aluno de Pós graduação em Gestão Escolar Integrada com ênfase em Administração, Supervisão, Orientação e Inspeção Escolar pela Faculdade Famart – Itaúna-MG. E-mail: elisglaysonfreitas@gmail.com

² Professor orientador do estudo e do artigo. Professor dos cursos de Graduação e de Pós-Graduação lato sensu da Faculdade Famart – Itaúna-MG.

³ Professor orientador do estudo e do artigo. Professor dos cursos de Graduação e de Pós-Graduação lato sensu da Faculdade Famart – Itaúna-MG.

Percebemos também profissionais exaustos e com acúmulos de cargos; bem como atribuições que permeiam outros setores da escola e que exigem uma melhor capacitação desse profissional.

Pretende-se com essa pesquisa ressaltar o cotidiano da coordenação pedagógica e a importância do papel do mesmo dentro de uma instituição educandário. Fazer ver que esse profissional, que não possui um curso específico, é o reflexo do desenvolvimento e da evolução das mudanças do meio da educação, tendo de reinventar-se e aprimorar-se a cada geração trabalhada e vindoura. Talvez essa seja a melhor justificativa para o título, perceber que uma unidade escolar sem essa figura na sua estrutura de cultura organizacional é como uma pessoa sem sombra ou como o amor; fica incompleto por não conter tudo. Saber a real importância do trabalho desse profissional e entender sua complexidade foi o que motivou a pesquisar o tema; já que, como dito anteriormente, possuímos falta de literatura especializada no tema. Contudo, a observação desse profissional em diferentes esferas foi de suma importância para as considerações que serão expostas no trabalho.

Entende-se que a figura do Coordenador Pedagógico não pode mais ser a dos anos 50 ou mesmo a figura tradicional jesuítica. Isso não cabe mais no mundo globalizado, embora ainda vivamos um misto de ideologias educacionais. O mundo e as novas tecnologias caminham de uma forma muito rápida e isso exige muito desse tipo de profissional que por muitas vezes exerce o papel de capacitador ou facilitador aos demais profissionais da escola.

Sua criatividade é outro fator que está à prova a cada momento. Segundo Mardem, (1924, p.210),

Um trabalho mal feito pode causar sérios desastres. Mesmo quando se sabe como fazer, se o trabalho não for executado de acordo com este conhecimento, também se comete uma infração ética, ocorrendo, no caso a negligência, como bem classifica e exemplifica

Pela abordagem de Mardem, percebemos que é uma função de responsabilidade única e que merecia um curso específico para tal.

Ser coordenador escolar é um misto de pedagogo, administrador, psicólogo, animador e assistente social. É compreender que sua função maior é o bem-estar de todos os que fazem a comunidade escolar ativa e deixar saudosismo aos membros da comunidade estática. É compreender que o aluno e os professores possuem anseios e vem de realidades diferentes,

com seus dogmas e demais filosofias de vida. É saber que será autor de um livro em branco no qual será colaborador. É ser humano, responsável, dinâmico e acima de tudo professor.

Vamos abordar, nesse trabalho, todos os aspectos dessa profissão e tentar compreender a grandeza da mesma. Entender que é uma profissão ainda não bem esclarecida e acima de tudo tentar ter um olhar mais humano aos que desempenham tal atividade.

2. A IMPORTÂNCIA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO ÂMBITO ESCOLAR

Com as mudanças educacionais nas décadas de 70 a 90, percebeu-se a necessidade de um profissional que fosse um elo entre a direção, professores e alunos e assim, surgiu a figura do coordenador pedagógico.

Esse profissional nunca possuiu, como os pedagogos ou professores de área específica, uma graduação voltada exclusivamente para sua função e exercício diário. Tudo o que aconteceu ao longo dos anos foi aprendido, pesquisado e reinventado diariamente; como resultado de uma política educacional formatada.

Por conta desse início meio solto, fica a dúvida do que realmente faz esse profissional e qual a sua importância. O que podemos ver na prática é um acúmulo de funções ou de trabalhos que nada tem haver com sua práxis pedagógica. FALCÃO (1994:42) afirma:

Problemas ligados às características de vida do aluno, o seu ambiente familiar, às suas relações com os pais, às suas condições de saúde e nutrição; igualmente aspectos ligados à sua história escolar, seu aproveitamento em outras séries e outras matérias, suas relações com outros professores e com colegas; todos esses aspectos, ligados à vida do discente fora da sala de aula, interferem no seu aproveitamento e, conseqüentemente no trabalho do professor coordenador pedagógico.

Na verdade, é um profissional muito importante na unidade educandária, pois o mesmo dialoga com professores, pais, alunos, funcionários, ajuda na secretaria escolar, faz planejamentos pedagógicos, dá subsídios aos professores facilitando e tornando suas metodologias de ensino mais práticas e assimiláveis, trabalha com as diversas realidades existentes em uma escola e com as complexidades de cada aluno de forma individual, realiza projetos e executa também funções administrativas. Talvez seja a pessoa da gestão escolar que mais trabalha e que ainda assim é visto como um profissional sem função definida dentro das instituições educacionais.

A partir da década de 90, foi percebido uma maior valorização desse profissional, por conta da busca e estudos de trabalhos de pós-graduação com uma frequência mais acentuada. Segundo Ana Maria Falcão de Aragão (1998), da Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). "Eles (coordenadores pedagógicos) não sabem os limites de seu papel e, por isso, aceitam todas as demandas que lhe são dadas, fazendo coisas demais por não ter a compreensão de que são, antes de tudo, formadores". Compreender que o coordenador não sabe qual é a sua função nos dias atuais é uma realidade e é importante que tais funções sejam claras e bem determinadas.

Essas funções ou acúmulos de muitas que esse profissional executa faz as vezes que a rotatividade seja grande ou que se pense que quem exerce essa função está em total desamparo em uma escala hierárquica mediante a outras funções da gestão escolar.

Uma das principais funções do coordenador pedagógico é criar e trabalhar com projetos interdisciplinares que englobem o maior número de professores, ajude os alunos de forma a assimilar de forma mais aplicável diversos conhecimentos e permita uma maior interação entre os membros ativos da comunidade escolar.

A priori, deve-se deixar bem claro a definição de projeto: intenção de fazer ou realizar algo; plano, delineamento, esquema e que o mesmo não é um modismo e sim um plano de ação com datas de início e fim definidas; que tem como finalidade um resultado único saindo assim, da metodologia do “ensinar por” e compreendendo as diversas vivências e competências em uma visão hierárquica da “aprendizagem por”.

Informar que um Projeto Interdisciplinar visa o papel ativo dos estudantes na construção do conhecimento. Compreender que o meio de aquisição do saber é mais importante que o próprio saber. É um assunto que deve ser trabalhado de forma conjunta de acordo com os aspectos de cada disciplina. O docente deve atuar, nesse contexto, como um facilitador da autonomia dos alunos, acompanhando todos os passos e avaliando as diversas situações problemas que acontecerão na execução do projeto. Ou seja: Deixar claro que o projeto se adequa às metas da escola, não desviando o foco da instituição e sim abrindo novos parâmetros avaliativos e quebrando velhos paradigmas. Já podemos ver isso no ensino do OLEM, por exemplo.

Os colegas de profissão, independente da esfera, tem de entender que não existe a frase “isso não é de nossa competência”... Devemos dar uma oportunidade de crescimento aos alunos por meio do trabalho em equipe, autonomias e mostrar que existem flexibilidades ao projetar a inovação. Lembrando que por meio dessa inovação teremos uma percepção individual e coletiva de como os discentes estão a evoluir com esse projeto. Devemos entender que a pedagogia de projetos visa o levantamento de hipóteses e soluções, organização de ações e valorização do conhecimento empírico de cada um, respeitando limitações, diferenças e compreendendo a função de cada um dentro do trabalho em equipe. Afinal, somos diferentes e é isso que faz a nossa equipe de professores ser única; o fato de sabermos trabalhar com nossas diversidades e pluralidades.

Trabalhar dessa forma, faz muitas vezes que a visão do coordenador pedagógico seja a do dono da verdade, o que no acima exposto é apenas uma forma de trabalhar novas formas de ensino e tornar as diversas metodologias existentes entre os grupos de professores mais interligadas e com uma cara mais adequada a filosofia da escola. Segundo BARTMAN (1998,p.1):

o coordenador não sabe quem é e que função deve cumprir na escola. Não sabe que objetivos persegue. Não tem claro quem é 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.

Discordo totalmente de Bartman, pois como citado anteriormente, dentro de suas muitas funções, está executar projetos de uma maneira mais palpável e trabalhar assim com muitos dos membros ativos da comunidade escolar.

Creio que essa visão se dá pelos desafios que o profissional coordenador enfrenta. Ser facilitador do projeto pedagógico (PP), formador dos docentes, agente de transformação do ambiente escolar. O coordenador pedagógico é facilmente visto como o regente de uma orquestra: mantém seus coordenados todos unidos com apenas gestos de mãos instigando o melhor de cada um dentro de sua área de competência.

O problema é que essa figura também é dada ao diretor escolar. Quando isso acontece, não existe a descentralização de gestão, gera inevitáveis desgastes com a direção da escola e com todos os que vivem sob seus comandos.

Essa falta de visão da figura do profissional e quais suas reais atribuições fazem que o mesmo, por muitas vezes, seja visto como alguém que quer ser o diretor, ter poderes absolutos dentro da escola. Isso só acontece por conta do acúmulo de funções e atividades dadas ao coordenador escolar.

O desvio de suas funções é iniciado sempre que algo acontece na escola e o mesmo é solicitada, passando a exercer função de xerife. São tantas urgências, que muitas vezes podem ser articuladas pelos próprios professores, que se fica a notar que os colegas de profissão assim o fazem para ver como irá proceder ou exercer o seu poder. Essa falta de atribuição da profissão dentro do âmbito escolar é o principal fator de estresse do exercido. Deve-se perceber que o mesmo é interlocutor da comunidade escolar e não um faz tudo destemido e disponível a todos os momentos.

Precisa-se compreender que sua função principal é coordenar, dar ferramentas, nortear e potencializar as formas de ensino e tipos diferentes de aprendizagem que podem ser utilizadas numa escola; dessa forma, teremos um nível de escolarização mais eficaz e ao mesmo tempo de aprendizagem mais agradável para os alunos. Quando o profissional coordenador pode atuar como formador docente, dando mecanismos distintos e úteis na execução da labuta, os alunos saem ganhando, ao mesmo tempo, que podem ter na figura desse profissional um mediador aos tantos problemas existentes a um âmbito educacional. Deve cutucar o professor, instigar os alunos e perceberem que não são meros repetidores, mas detentores de competências e saberes distintos.

Tudo isso ocorre por não possuir uma carreira específica. Um coordenador é como um professor temporário, que no final do ano, fica sem saber se continuará no cargo. Não existe uma construção de cargos e carreiras na profissão, o que deixa o coordenador muito fragilizado mediante ao seu papel na escola. Talvez por conta disso, muitos professores sentem-se confortáveis pois os mesmos têm como crescer dentro da escola, enquanto o coordenador não.

Contudo, existem elementos essenciais em um coordenador educacional na contemporaneidade. Sabemos que todo professor possui suas crenças, valores e ideologias educacionais; embora, nem sempre são as mesmas intensões do âmbito escolar ao qual está inserido. No caso do coordenador pedagógico, os conceitos do material, não material, processos de trabalho e filosofia educacional da instituição devem ser paradigmas a serem

respondidos por meio de suas decisões com mente, coração e cultura. Visando, principalmente, desenvolver e elevar a condição humana: trabalho, direitos, deveres, erros, acertos, etc. Saber tratar com as dificuldades diárias que a função exige.

Somos a sociedade global da era do conhecimento, todos conectados e atentos à diversidade. Passamos pelas três ondas (agrícola, industrial e tecnológica) de forma muito rápida. Portanto, como coordenadores escolar, temos de trabalhar mais as frentes incluídas e excluídas. Sabemos que não existem políticas públicas para gestão escolar ou mesmo graduação na área, porém, é necessário entender a justa raiva que sentimos na contemporaneidade que vivemos e evitar a raivosidade já vivida em anos anteriores.

Devemos, como coordenadores, administrar a escola para um mundo mais harmonioso, menos discriminatório, mais justo e mais humano. Tratando todos por igual, sabendo ouvir a opinião de cada um; uma vez que todos estamos juntos para o crescimento da instituição. Fazendo com a mesma, o que gostaríamos que fosse feito com nossa casa, nossa família e nosso entorno. Trabalhar com afinco, recebendo e pagando salários dignos e parando de incutir a “chamada pedagogia por amor” ... pois o amor não tem preço e não pode ser mensurável. O amor é um sentimento que fica vazio quando não contém tudo e a educação é o mesmo. Dessa forma fica claro que o essencial em uma coordenação educacional na contemporaneidade é entender que toda tomada de decisão é um ato político, implicado em escolhas que podem elevar ou prejudicar a condição humana da comunidade escolar.

Outra função importante do coordenador escolar é ser mediador de diversas situações e talvez a mais importante seja ensinar os professores a respeitar a autonomia do educando e incentivar a reflexões mais críticas. Segundo PAULO FREIRE:

Ensinar exige respeito à autonomia do ser do educando, do livro de Paulo Freire, Pedagogia da Autonomia, percebemos que o respeito à autonomia e à dignidade do estudante não é um favor que podemos ou não conceder uns aos outros mas um imperativo ético da prática docente.

O coordenador escolar deve perceber se o professor que desacata a curiosidade dos estudantes, que menospreza os gostos e preferências estéticas dos alunos, que despreza as linguagens que os estudantes desenvolvem para se expressar. Esse conhece apenas o significado do verbo impor, achando que a cultura dos mesmos não passa de lixo, minimizando as suas necessidades, não cabe mais na nossa sociedade. Isso não quer dizer que

o professor vai deixar de estabelecer regras necessárias que impõem limites para que os alunos assumam a sua responsabilidade e mantenham uma relação respeitosa com os professores e com seus colegas de sala. Pois nem uma situação e nem outra comungam com um dos principais parâmetros da educação; que é ensinar e compreender o que é ético. O coordenador nesse caso deve saber como amenizar tais dogmas por parte dos professores e saber como dialogar entre as diferentes realidades e personalidades.

O profissional de coordenação deve deixar claro que o respeito a essa autonomia do educando é feito com o diálogo, com a troca de saberes e experiências. É tentar entender o mundo do aluno, suas necessidades e com isso planejar estratégias que vão conglomerar com sua construção de cidadania e formação da sua personalidade e não afrontar seu conhecimento prévio de mundo, ensinando assim, de forma humanitária e dialógica os saberes e competências necessários no mundo globalizado. Pois dessa forma o educando conseguirá vencer as dificuldades pelos seus saberes, pelo diálogo e acima de tudo por seus direitos e deveres, não se deixando ser engolindo pela sociedade vigente. Tudo isso por sabermos que somos sujeitos inacabados, condicionados, humanizados pelo conceito de ética. Assim, a coordenação exerce a função de mediador e trabalha o lado humano dos partícipes ativos da comunidade escolar.

Contudo, a transgressão da ética é uma endrômina tão grande quanto o preconceito, machismo, racismo ou embustes similares. Paulo Freire, nessa sequência, chega a alertar para as distorções ideológicas, apropriações dos conceitos mal interpretados de religião, genéticas e outros que permeiam a formação ética do ser humano. Isso beira a superioridade filosófica do professor mediante a do aluno. Isso é um grande problema a ser resolvido pelo profissional coordenador.

Colige-se com o dito acima e reafirmando que respeitar a identidade cultural do aluno, saber ouvir e compreender situações da sala de aula, são práticas coerentes e indispensáveis para a coordenação pedagógica, provocando e encorajando suas reflexões e fazendo que os professores entendam as diversas realidades de seus educandos.

Para um melhor diálogo acerca do real papel do profissional coordenador, assim como o exercício de suas atribuições e dificuldades, pego como referência dialógica as palavras de ZEN (2012), acerca do papel do Coordenador Pedagógico na escola, o mesmo fala:

O coordenador pedagógico é corresponsável pela sala de aula, pelo trabalho realizado pelo professor e pelos resultados dos alunos. Ele faz parte do corpo de

professores e sua função principal se divide entre a formação de professores e a gestão do Projeto Político Pedagógico da escola. (P. 8)

Fica claro que há muito tempo o seu real papel é uma preocupação para gestores; uma vez que sua função e imagem não pode está desgastada entre os membros da comunidade escolar.

Dessa forma, a partir dos anos 80, em meio ao fim do período da ditadura militar brasileira, esse profissional começou a ter um papel mais importante e reconhecido nas unidades escolares. Passando também a figurar na concepção de documentos importantes da escola como o projeto político-pedagógico (PPP).

Segundo Luiza, em reportagem da Revista Educação, na equipe de gestão, o diretor deve garantir as condições de infraestrutura, e os coordenadores devem promover o desenvolvimento das reflexões sobre a aprendizagem. Contudo, o que falta para esse profissional é justamente autonomia e livrar-se da dependência da Direção, que muitas vezes por não conhecer a realidade cotidiana da unidade escolar, acaba por blindar o trabalho do coordenador escolar.

Seu papel, sua função, suas atribuições e todo seu trabalho depende de todos os membros ativos da comunidade escolar; bem como também dos inativos. Ter seu trabalho bem definido assim como um sistema de cargos e carreiras facilitaria muito o papel desse profissional e deixaria muitas coisas mais claras. O melhor seria que a unidade escolar tivesse um coordenador para cada esfera educacional. Um coordenador disciplinar, um coordenador pedagógico de eventos e um coordenador geral. Ficaria mais fácil de gerir a escola e suas atribuições estariam mais definidas.

3. ATRIBUIÇÕES DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA ESCOLA

É notório que muitas vezes o diretor e os professores não entendem qual a real função do coordenador pedagógico na escola. Esse profissional no cotidiano acaba por ser a pessoa que faz tudo; ou seja, na falta de alguém ou profissional específico, manda-se o coordenador pedagógico para exercer a função que está sendo requerida. Contudo, o que deve ficar claro, é que mesmo não existindo um curso específico, esse profissional possui sim funções bem específicas. Até meados da década de 1990, o coordenador pedagógico possuía apenas uma função: que era vigiar o professor. O mesmo tinha que pegar os cadernos de planos de aulas,

ver se os professores estavam em dia com os conteúdos, se as aulas estavam seguindo os objetivos descritos nos mesmos... enfim, sua função primordial era mesmo fiscalizar. Com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB 9394/96), que é a legislação que regulamenta o sistema educacional (público ou privado) do Brasil da educação básica ao ensino superior, o papel do coordenador pedagógico mudou. Passaram-se a ter dez atribuições básicas para a função independente da modalidade de ensino ao qual está trabalhando.

Até a década de 1990, a figura do coordenador pedagógico era de uma pessoa que tinha cursado pedagogia e que depois tirava habilitações; que na época preparava o pedagogo para ser um fiscalizador. Segundo Vasconcellos (2002)

[...] não é dedo-duro (que entrega os professores para a direção ou mantenedora), não é pombo correio (que leva recado da direção para os professores e dos professores para a direção), não é coringa/tarefeiro/quebra galho/salva-vidas (ajudante de direção, auxiliar de secretaria, enfermeiro, assistente social, etc.) não é tapa buraco (que fica “toureando” os alunos em sala de aula no caso de falta do professor), não é burocrata (que fica às voltas com relatórios e mais relatórios, gráficos, estatísticas sem sentido, mandando um monte de papéis para os professores preencherem – escola de “papel”), não é de gabinete (que está longe da prática e dos desafios efetivos dos educadores), não é diário (que tem dicas e soluções para todos os problemas, uma espécie de fonte inesgotável de técnicas, receitas), não é generalista (que entende quase nada de quase tudo). (VASCONCELLOS, 2002, p.87)

Com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB 9394/96), mudou a função, pois deixou de existir o supervisor e o orientador e os dois cargos foram unidos na figura do coordenador pedagógico. Podemos perceber isso mais claramente, principalmente, nas instituições privadas; uma vez que na esfera pública o mesmo é chamado de especialista da educação. Obviamente isso depende de cada legislação estadual. Na maioria, a distribuição de gestão está atribuída a direção, supervisão e coordenação, com vários seguimentos distintos.

Daí entendermos um pouco a confusa rotina desse profissional e toda a arrepsia existente quanto as suas atribuições. Partindo desse prognóstico, Almeida trata que se atribui ao Coordenador Pedagógico, as determinadas funções:

(...) mediar o saber, o saber fazer, o saber ser e o saber agir do professor. Essa atividade mediadora se dá na direção da transformação quando o coordenador considera o saber, as experiências, os interesses e o modo de trabalhar do professor, bem como criar condições para questionar essa prática e disponibiliza recursos para modificá-la, com a introdução de uma proposta curricular inovadora e a formação continuada voltada para o desenvolvimento de suas múltiplas dimensões. (ALMEIDA, 2001).

Dentre tantas atribuições do cargo, está a garantia da formação continuada dos docentes. Cuidar da formação pedagógica dos professores é muito importante. Tudo isso, devido a forma crua, asselvajada que os professores saem das entidades de ensino superior. O coordenador nesse caso deve trabalhar a falta de didática, domínio e outros problemas cotidianos que permeiam o recém-formado ou mesmo o professor que ficou estagnado com o passar dos anos de labuta. O coordenador nesse caso deve fazer-se entender que seu papel é de mediar o aprendizado, que deve acontecer de forma visual, auditiva, trabalhando o concreto, o material e o não material. Essa deficiência é percebida pelo coordenador e trabalhada de forma leve, auxiliando, orientando, ajudando como exercer de forma mais clara em sala de aula.

Outro ponto a ser percebido é a conexão entre a teoria e a prática. Os profissionais professores estão trabalhando os conteúdos da forma correta? Aquele conteúdo do Ministério da Educação (MEC), da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) que tem de ser feito em sala de aula está a contento? Essas observações são também uma forte atribuição do coordenador pedagógico. Tudo isso também observando, principalmente, após o avanço das tecnologias educacionais, os diferentes tipos de didáticas usados para o fazer pedagógico e as diferentes formas de transmissão para a construção da aprendizagem discente.

Organizar, portanto, ações pedagógicas, fazendo conselhos de classe, conversando sobre os alunos, se está acontecendo a aprendizagem de forma salutar para ambos extremos do código de transmissão educacional, presença e evasão entre outros. Nesse aspecto também entra a execução de projetos, sejam interdisciplinares, transdisciplinares ou de segmento específico. A figura do coordenador tem de ser de elo, organizando assim os conteúdos e orientando o projeto a ser desenvolvido; alinhando assim todos os conteúdos. Sabemos que é difícil, contudo, o ganho pedagógico e de cultura organizacional é imenso para a instituição que está a ser trabalhado.

Orientar e auxiliar os professores é outra atribuição que podemos dizer ser uma continuidade da citada anteriormente. Dependendo do tamanho da escola, é o acompanhamento mensal ou semanal, onde senta-se com o professor e pergunta-se, sonda-se as suas dificuldades e como está sendo em sala de aula para ele. É o buscar saber como os alunos estão aprendendo e se os mesmos estão decodificando bem esses aprendizados. Isso

também diz respeito ao rendimento. Assim, verifica-se problemas ao mesmo tempo que se auxilia o profissional de sala de aula; arrumando estratégias para solucionar as dificuldades.

Fazer a ponte de comunicação entre todos os envolvidos no processo educacional talvez seja uma das mais importantes atribuições desse profissional. Conversar com os pais, com os alunos, saber os motivos dos educandos não estarem a fazer as tarefas, motivos de atrasos de alunos e professores, bem como clima entre os funcionários da instituição educandária estão entre a ponte comunicativa da coordenação; ou seja, solucionar tais problemas e evitar pequenos dissabores. Nesse aspecto está a chamar os pais para orientar quanto ao ambiente de estudo, encaminhamentos e falas sobre dificuldades de aprendizado de diversas ordens: busca ao oftalmologista, busca de reforço escolar ou mesmo busca de acompanhamento multidisciplinar. O coordenador tem de ter essa conversa com os professores, com os alunos, com os pais e todos os partícipes da comunidade escolar, tentando ajudar para que realmente aconteça a aprendizagem.

Uma das mais difíceis funções do coordenador é inserir novas formas de pensar as práticas escolares. Deve-se entender que aprendemos de diversas maneiras. Algumas pessoas aprendem só ouvindo, outras vendo, outras tendo de manusear algo; manipulando objetos. É o tentar identificar onde está a falha, o que o professor está fazendo a ponto de não chegar o retorno do aluno. É detectar se a falha está na família; uma vez que o aluno pode estar passando por problemas familiares, de ordem psicológica, de ordem alimentícia ou mesmo de ausência de rotina. Tudo isso afeta a aprendizagem e o profissional de coordenação tem de estar atento a novas práticas para a solução de tais problemas.

O coordenador pedagógico tem de ser líder. Articular tudo do ambiente educacional. Organizar, ser empático, saber ouvir, saber gerir pessoas e determinar atribuições. É saber trabalhar o organograma respeitando as particularidades e diferenças de todos os partícipes da instituição ao mesmo tempo que valorizar o que cada um possui de melhor. É gerir uma cultura organizacional forte e compreender que cada um importa para o sucesso da entidade. Tem de ser uma pessoa dinâmica em todos os aspectos.

Esse profissional também deve saber avaliar o processo de ensino aprendizagem; daí a importância do conselho de classe citado anteriormente e dos planejamentos. Observar os extremos. Observar e não permitir o engessamento da avaliação. Sabemos que cada unidade escolar possui sua forma de avaliar e medir os resultados, contudo, orientar diversas

práticas para que a mesma possa acontecer tirando o melhor dos alunos é de responsabilidade e orientação da coordenação pedagógica. Esse apoio é uma atribuição muito importante, pois vai refletir na fidelização dos educandos na unidade escolar.

Outra função importante do coordenador escolar é organizar o Projeto Político Pedagógico (PPP) e o calendário. No início do ano deve ser feito e esboçado o calendário junto aos professores; bem como rever o Projeto Pedagógico da escola. Verificar esses documentos com a equipe gestora e o conselho escolar são fundamentais para o ano vigente e o vindouro. Saber analisar os resultados e insucessos dos anos anteriores estão também dentro desse aspecto. Fazer as devidas modificações e reuniões explicando minuciosamente cada pormenor é uma grande característica de um bom coordenador. Deve-se lembrar de que é encima desse calendário que o ano inteiro vai ser planejado e assim reestruturar o PPP, que não precisa ser feito anualmente, e demais documentos da unidade escolar. Contudo, esses documentos devem ser refeitos sempre que tivermos mudanças significativas no sistema da entidade educacional. Tudo isso é de responsabilidade do coordenador.

Findando, uma das mais importantes funções do coordenador pedagógico, a resolução de conflitos. Acalmar a pessoa que está nervosa e ouvir sem dogmas ou preconceitos, de forma imparcial é imprescindível nesses casos. O saber ouvir as partes e tentar resolver o conflito sem tomar partido é muito difícil, pois envolve muito daquilo que o seu lado pessoal toma como verdade e é aí que entra o profissional de coordenação, usando o seu bom senso e solucionando de forma sensata, que agrade ambas as partes, sendo justo, coerente e agindo segundo a cultura da unidade escolar; contudo, buscando soluções baseadas em argumentos firmes, convincentes e embasados não apenas pelo senso comum, mas de formação de aprendizagem do erro cometido. Evitar animosidades é o importante nessas situações. O que o cargo pede é a resolução e nunca o meio termo.

Por tudo isso fica claro que o coordenador escolar não é um faz tudo. É um profissional que deve ser criativo, dinâmico e acima de tudo atualizado. Podemos sintetizar como o profissional que zela pelo bom relacionamento entre alunos e docentes. E ajuda os professores na prática de transmitir de forma simples e de fácil compreensão o conteúdo para os alunos.

A Coordenação pedagógica é de extrema relevância e de grandiosa atuação num ambiente escolar, pois está presente em todos os âmbitos, possibilitando ao profissional enxergar a escola como um todo.

É o coordenador pedagógico quem é capaz de criar uma abertura no espaço didático, físico, interpessoal e social em que todos os envolvidos possam criar questionamentos, intervenções e propostas colaborativas. Cabe ao mesmo criar um ambiente agradável para se trabalhar, lecionar e aprender, um clima sedento pelo saber, por suas provocações e por suas especulações.

Então é imprescindível sua presença ativa em tudo que se refere a escola num contexto formativo de exercício da cidadania, social e individual de cada aluno; bem como familiar e da gestão escolar.

Sem esse profissional a escola torna-se um ambiente frio, mecânico e individualista. Para finalizar, sobre a importância do papel do coordenador pedagógico na escola, este faz uso de suas atribuições, habilidades, numa articulação buscando manter a relação harmônica entre os alunos, professores, direção, pais e toda comunidade escolar, visando o sucesso para os envolvidos em questão. É ser líder sem ser chefe. É saber acolher, incentivar, motivar, ajudar todos na instituição escolar. É estar aberto a mudanças e ser a mudança na vida de todos.

4. CONCLUSÃO

Fica cada vez mais difícil trabalhar em uma profissão em que não existe uma construção de cargos e carreiras, estabilidade e formação continuada mediante as mudanças impostas pela sociedade e mundo que nos cerca. A imagem do coordenador pedagógico ao longo do tempo, passou por várias mudanças, não sendo mais a figura do profissional carrasco e opressor, mas acima de tudo de um norteador escolar; não apenas para alunos, mas também para todos os profissionais incluídos na comunidade escolar ao qual faz parte.

Esse profissional, por muito tempo, ainda em casos de escolas patriarcais, foi um cargo escolhido por confiança, amizade ou grau de parentesco, sem levar em consideração as

habilidades necessárias para a execução do cargo (habilidades de liderança, emocionais, de conhecimento de mundo, conhecimentos específicos e de formação).

Por todos os motivos expostos acima, é um profissional escasso e que muitas vezes não é bem compreendido. Percebo que é um cargo almejado por muitos e que após a experiência se deixam sucumbir aos desígnios do sistema; já tão velado e necessitado de uma mudança radical.

Um coordenador pedagógico é uma peça fundamental no âmbito escolar e deve ser um elo entre todas as esferas educacionais pertinentes a comunidade escolar ao qual está inserido. Uma coisa que deve ser bem clara nesse exposto são as atribuições de cada cargo dentro do organograma da instituição. Caso contrário, iniciam os dessabores da profissão, justamente por falta de caráter técnico ou formação continuada na área. O coordenador não pode ser visto como o diretor, um professor com certos privilégios ou autoridades, ou até mesmo como uma figura opressora. Deve ser enxergado por suas qualidades profissionais e acima de tudo humana, uma vez que é esse profissional que faz atendimento a todos da comunidade escolar. O que torna suas atribuições e dependendo da esfera ao qual faz parte, um excesso de jornada trabalhista, levando por muitas vezes o trabalho para dentro de sua jornada particular e passando a confundir seus distintos mundos.

Esse profissional deve ser reconhecido por sua abnegação, senso de justiça, amabilidade e facilidade de resolução de adversidades. Tudo com um certo poder de decisão e sempre pensando no bem comum e obtendo apoio de seus partícipes principais: Direção e professores.

5. REFERÊNCIA

ALMEIDA, L. R., PLACCO, V. **O papel do coordenador pedagógico**. Revista Educação. Set. 2011.

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

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, LDB. 9394/1996.

FALCÃO FILHO, José Leão M. **Supervisão: Uma análise crítica das críticas**. Coletânea vida na escola: os caminhos e o saber coletivo. Belo Horizonte, p 42-49, mai/94.

FREIRE, Paulo . **Pedagogia da autonomia: saberes necessários a prática educativa.** São Paulo: Paz e Terra, 2004.

MARDEN, Orison Sweet. **As harmonias do bem.** Porto: Casa Editora de A. Figueirinhas, 1924. Rio de Janeiro: H. Antunes & Cia. Livraria Editora, 192

VASCONCELLOS, Celso S. **Planejamento: projeto de ensino aprendizagem e político pedagógico.** São Paulo: Libertad, 2002

ZEN, Giovana Cristina. **O papel da Coordenação Pedagógica na escola.** In: Coordenação pedagógica em foco. Salto para o Futuro. Ano XXII - Boletim 1 - Abril 2012, p. 8-12.