

ATRIBUIÇÕES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NOS IMPERATIVOS LEGAIS E O ENFRENTAMENTO COM O COTIDIANO ESCOLAR*

Marcia Michele Borghardt de Vargas**

Maria Alice de Miranda Aranda ***

Cristiane de Sá Dan ****

Resumo: O presente estudo faz destaque à gestão pedagógica do Coordenador Pedagógico com base nas atribuições encaminhadas pelos imperativos legais e o enfrentamento dessas atribuições no cotidiano escolar. Portanto, coloca em pauta a educação escolar e nesta o processo da gestão pedagógica que tem na figura do Coordenador Pedagógico o sujeito responsável pela organização, planejamento e avaliação do processo que abarca o ato de ensinar e também o ato de aprender. Está pautado metodologicamente na pesquisa bibliográfica e documental que permitiu perceber que a figura desse profissional nos espaços educativos vem de tempos remotos, entretanto no dias atuais, ao defrontar suas atribuições nos imperativos legais no movimento escolar fica perceptível a distância, em termos institucional, político e pedagógico para que a sua função seja de fato exercida para que o processo de ensino e aprendizagem alcance a qualidade almejada e o mesmo ocupe o espaço que lhe cabe na gestão escolar.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Coordenador Pedagógico. Cotidiano escolar.

Introdução

Entendemos a educação como ação processual, ampla e complexa que não ocorre desvinculada ou separada de todas as outras ações ou aspectos presentes na sociedade. Nessa direção, coadunamos com a análise de Dourado (2007, p. 222-223):

[...] a educação é entendida como processo amplo de socialização da cultura, historicamente produzida pelo homem, e a escola, como locus privilegiado de produção e apropriação do saber, cujas políticas, gestão e processos se organizam, coletivamente ou não, em prol dos objetivos de formação. Sendo assim, políticas educacionais efetivamente implicam o envolvimento e o

* Trabalho de Graduação apresentado como requisito parcial para Conclusão do Curso de Pedagogia, junto à Faculdade de Educação (FAED) da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD).

** Graduanda em Pedagogia pela Faculdade de Educação (FAED) da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), e-mail: mmbvargas@hotmail.com.

*** Orientadora. Docente da FAED/UFGD, Coordenadora do Subprojeto da Área da Pedagogia no PIBID/CAPES/UFGD, Líder do Grupo de Pesquisa Estado, Política e Gestão da Educação (GEPGE) da FAED/UFGD, e-mail: mariaaranda@ufgd.edu.br.

**** Co-Orientadora. Mestranda em Educação pelo Programa de Pós-Graduação da FAED/UFGD, e-mail: cristianedan@ufgd.edu.br.

comprometimento de diferentes atores, incluindo gestores e professores vinculados aos diferentes sistemas de ensino.

No caso deste estudo está em pauta a educação escolar e nesta o processo da gestão pedagógica que tem na figura do Coordenador Pedagógico o profissional responsável pela organização, planejamento e avaliação do processo que abarca o ato de ensinar e também o ato de aprender.

O Coordenador Pedagógico é o sujeito do processo educativo que tem o compromisso de buscar garantir o direito a educação de qualidade para todos no âmbito de uma instituição escolar, com a compreensão que este propósito está vinculado a uma concepção de sociedade, de educação, de ser humano, de gestão, de planejamento e currículo escolar, de avaliação que depende da postura político-pedagógica deste profissional para o alcance de objetivos voltados para a formação integral crítica de todos os envolvidos, ou seja, alunos e professores.

Outro aspecto a ser considerado no perfil deste profissional da educação é o necessário entendimento do que está explícito e implícito nas muitas ações decorrentes da política educacional presentes nos espaços escolares.

Segundo Palumbo (1994 *apud* ARANDA, 2010), a política educacional também é orientada por um processo histórico de intenções, ações e comportamentos de muitos participantes imbuídos na busca de resoluções para a problemática que assola, no caso, a educação escolar. Buscar resolver a problemática da qualidade da educação escolar no que tange ao ensino dos professores e a aprendizagem dos alunos sempre foi um grande propósito presente no decorrer de uma história e que em cada década é possível visualizar grandes mudanças para o cenário das políticas públicas educacionais, a exemplo dos anos 1990, conforme analisa Sousa Junior (2001, p. 7):

O Brasil foi um dos países que, na década de 90, promoveu uma completa reestruturação no seu sistema de ensino, sobretudo na educação básica. Mudanças foram efetivadas na Constituição Federal (CF), aprovou-se uma nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDBEN), e na área do financiamento definiu-se uma nova modalidade de investimento no ensino fundamental com a criação do FUNDEF. A adoção dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs) nos diversos níveis de ensino e de sistemas de avaliação externa, a exemplo do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e do Exame Nacional de Ensino Médio (ENEM) completam o quadro da atual política educacional.

Com tantas mudanças ocorrendo na área da educação, a gestão escolar, onde se insere a função básica do Coordenador Pedagógico, tem lugar de destaque nas políticas públicas educacionais, com grande responsabilidade no enfrentamento dos desafios inerentes ao cotidiano escolar, pois “a organização escolar necessária é aquela que melhor favorece o trabalho do professor, existindo uma interdependência entre os objetivos e as funções da escola e a organização e a gestão do trabalho escolar” (LIBÂNEO, 2005, p. 300), isso para que propicie resultados positivos no processo de ensino-aprendizagem, como bem explica Sousa (2013, p. 22):

A gestão escolar tem o intuito de promover o avanço dos processos sociais e educacionais dos estabelecimentos de ensino e a aprendizagem dos alunos, tornando-os capazes de enfrentar os desafios que são impostos e postos pela sociedade. Em um contexto escolar no qual os problemas e as adversidades se apresentam é necessário que o coordenador pedagógico os enfrente com responsabilidade, comprometimento e vontade de promover mudanças.

No interior das instituições escolares encontramos um sistema de organização e de gestão educacional e como parte da equipe de gestão temos o Coordenador Pedagógico, que assume um compromisso com os resultados educacionais, de forma coletiva, como ressalta Lück (2006, p. 35-36):

gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometidos com os princípios e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada de decisões e efetivação de resultados) autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de resultados).

Com o intuito de destacar função do Coordenador Pedagógico na literatura da área, bem como nos imperativos legais, optamos por uma pesquisa bibliográfica e documental, por “se constituir numa técnica valiosa de abordagem de dados qualitativos”, entendendo que “os documentos constituem uma fonte estável e rica”, podendo “ser consultados várias vezes” e “de onde podem ser retiradas evidências que fundamentem afirmações e declarações do pesquisador” (LÜDKE; ANDRÉ, 1986, p.38 e 39).

Dessa forma, o tipo de documento utilizado para a análise sobre as Atribuições do Coordenador Pedagógico no Município de Dourados - MS, foi “do tipo oficial” conforme

definem Lüdke e André (1986, p. 40), portanto, documentos oficiais do Município de Dourados - MS (Leis, Decretos, Resoluções, Pareceres, entre outros).

1 BREVE MENÇÃO SOBRE A FUNÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL BRASILEIRA

Ressaltamos que no processo educacional brasileiro a nomenclatura dada ao profissional hoje conhecido como Coordenador Pedagógico foi muito diversa.

Nessa direção, ao lançarmos um olhar sobre a função do Coordenador Pedagógico em uma perspectiva histórica, verificamos que alguns autores apontam a origem dessa função já no tempo da educação jesuíta no Brasil (PIRES, 2005; HORTA, 2007).

Segundo Horta (2007, p. 40) “na configuração dos primeiros Colégios Jesuítas, vemos pela primeira vez a descrição de um cargo, Prefeito Geral, ou Prefeito de Estudos, ocupado por um profissional a quem os professores deveriam remeter-se”, ou seja, alguém que tem a função de coordenar o trabalho dos professores. Saviani (2007, p. 55) aponta que o *Ratio Studiorum*¹ “previa a figura do prefeito geral de estudos como assistente do reitor para auxiliá-lo na boa ordenação dos estudos, a quem os professores e todos os alunos deveriam obedecer”.

No Brasil independente, segundo Pires (2005), por meio da organização da instrução pública pela Lei de 15 de outubro de 1827, ficam instituídas as escolas de primeiras letras, onde os estudos eram realizados de acordo com o método de ensino mútuo, cabendo ao professor instruir os monitores e supervisionar as suas atividades de ensino, bem como a aprendizagem do conjunto dos alunos. Dessa forma, o docente acabava acumulando tarefas, pois absorvia as funções de docência e de supervisão, situação presente em muitos espaços educativos brasileiros hoje.

Oliveira (2009) aponta o surgimento da função de Coordenador Pedagógico no Estado da Guanabara no período de 1961, sendo chamado inicialmente de Coordenador Distrital, passando a ser chamado de Orientador Pedagógico em 1965, atuando em várias escolas e, após 1969, em apenas uma escola, onde o principal papel do coordenador era a de um “controlador das aplicações dos métodos que aperfeiçoassem as condições de ensino-aprendizagem dos alunos” (LOURENÇO, 1974, pp. 1, 17-19 *apud* OLIVEIRA, 2009, p. 25).

¹ *Ratio Studiorum* consiste em um plano geral de estudos elaborado pela Companhia de Jesus para ser implantado em todos os colégios da Ordem Jesuíta em todo o mundo (SAVIANI, 2007).

Neste sentido, observando as Leis Nacionais, percebemos que a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº. 4.024 de 20 de dezembro de 1961, abordava a função dos especialistas em educação como orientadores de educação, com os seguintes requisitos de formação, conforme disposto pelos seguintes artigos da Lei:

Art. 62. A formação do orientador de educação será feita em cursos especiais que atendam às condições do grau do tipo de ensino e do meio social a que se destinam.

Art. 63. Nas faculdades de filosofia será criado, para a formação de orientadores de educação do ensino médio, curso especial a que terão acesso os licenciados em pedagogia, filosofia, psicologia ou ciências sociais, bem como os diplomados em Educação Física pelas Escolas Superiores de Educação Física e os inspetores federais de ensino, todos com estágio mínimo de três anos no magistério.

Art. 64. Os orientadores de educação do ensino primário serão formados nos institutos de educação em curso especial a que terão acesso os diplomados em escolas normais de grau colegial e em institutos de educação, com estágio mínimo de três anos no magistério primário (BRASIL, 1961).

A Lei nº. 5.692 de 11 de agosto de 1971, trouxe algumas alterações a LDB de 1961, e determinava em seu artigo 33 que “A formação de administradores, planejadores, orientadores, inspetores, supervisores e demais especialistas de educação será feita em curso superior de graduação, com duração plena ou curta, ou de pós-graduação” (BRASIL, 1971).

Pires (2005) aponta que “a função do supervisor da educação na escola se concretiza na coordenação e estruturação do trabalho docente, através dos processos administrativos de planejamento, controle e avaliação” (LACERDA, 1983, p. 95 *apud* PIRES, 2005, p. 18), e remete a origem da supervisão escolar relacionando-a a supervisão de empresas, justificando o fato de ambas decorrerem da administração empresarial, como atividade de controle e fiscalização, a fim de maximizar a produção, obtendo em um tempo mínimo o máximo lucro.

Percebemos, então, que as atribuições da função da Coordenação Pedagógica eram distintas do que se espera hoje no desempenho do cargo de um Coordenador Pedagógico.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, atualmente em vigor, determina que:

Art. 64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional (BRASIL, 1996).

Observa-se, contudo, que em nenhuma das LDBs é encontrada a nomenclatura Coordenador Pedagógico, cabendo aqui as contribuições da revisão bibliográfica acadêmica realizada por Waltrick (2008) apontando que

Utilizam-se diferentes nomenclaturas para definir o profissional que se encarrega da função de coordenação pedagógica [...] no ensino fundamental, tais como: coordenador pedagógico; professor coordenador pedagógico; coordenador pedagógico educacional, supervisor escolar, coordenador escolar, supervisor pedagógico. (WALTRICK, 2008, p. 22).

Na explicação de Libâneo (2011, p. 5):

O setor pedagógico compreende as atividades de coordenação pedagógica e orientação educacional. As funções desses especialistas variam conforme a legislação estadual e municipal, sendo que em muitos lugares suas atribuições ora são unificadas em apenas uma pessoa, ora são desempenhadas por professores. Como são funções especializadas, envolvendo habilidades bastante especiais, recomenda-se que seus ocupantes sejam formados em cursos de Pedagogia ou adquiram formação pedagógico-didática específica (LIBÂNEO, 2001, p. 5).

No caso do Município de Dourados, MS, em específico na Rede Municipal de Ensino as nomenclaturas dadas ao profissional em foco eram “Supervisor Escolar e Orientador Educacional”, ambos formados em Cursos de Pedagogia, cada um com distintas funções, mas a partir da década de 1990 ocorreu a junção destes e o nome Coordenador Pedagógico prevalece, cabendo registrar que na gestão pedagógica atual outra figura vem se estabelecendo: o Professor Coordenador, nem sempre um Pedagogo.

E é nesse sentido que Aranda e Nascimento (2011) defendem que professor deve ser também um gestor. E não apenas no Curso de Pedagogia, mas em todas as Licenciaturas, que nos seus Currículos, a exemplo da Pedagogia, garantam Disciplinas e conteúdos da gestão educacional e escolar.

2 AS ATRIBUIÇÕES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NOS IMPERATIVOS LEGAIS PARA AS REDES MUNICIPAL (DOURADOS) E ESTADUAL (MATO GROSSO DO SUL) DE ENSINO

O Município de Dourados está localizado na porção sul de Mato Grosso do Sul, na região centro-oeste brasileira. Em termos econômicos, político e populacional, se destaca como a segunda cidade do estado, possuindo uma área de 4.086 km², com uma população de

196.035 habitantes, dividida em urbana (181.005) e rural (15.030) (IBGE, 2010 *apud* SOUSA, 2013, p.33).

Dourados conta com 45 escolas municipais, 33 Centros de Educação Infantil Municipais (CEIMs) (DOURADOS - SEMED, 2013, p.1), 22 escolas estaduais e 29 escolas particulares de acordo com Censo Escolar 2011 (MATO GROSSO DO SUL, 2012), garantindo a oferta das três etapas da Educação Básica: Educação Infantil (EI); Ensino Fundamental (EF) e Ensino Médio (EM).

Em uma busca sobre o que regem os imperativos legais no que diz respeito à função da Coordenação Pedagógica, encontramos atribuições sobre o que cabe ao Coordenador Pedagógico tanto nas Legislações Estaduais destinadas à Rede Estadual de Mato Grosso do Sul, bem como nas Legislações Municipais destinadas a Rede Municipal de Ensino de Dourados.

A Resolução/SED nº. 2.502, de 20 de dezembro de 2011, que *Estabelece critérios para lotação de Especialista de Educação na função de Coordenador Pedagógico e/ou Professor na função de Coordenador Pedagógico nas unidades escolares integrantes da Rede Estadual de Ensino e dá outras providências* dispõe como atribuições do Coordenador Pedagógico:

Art. 9º São atribuições do Coordenador Pedagógico:

I - coordenar a elaboração do Projeto Político-Pedagógico ou Proposta Pedagógica, do PDE, e do Regimento Escolar com o diretor-adjunto, acompanhando a sua execução;

II - elaborar e apresentar à Direção o plano de trabalho antes do início do ano letivo;

III - coordenar o Conselho de Classe e implementar ações no sentido de melhorar o desempenho dos alunos;

IV - orientar o trabalho dos professores na elaboração, na execução e na avaliação do plano pedagógico, com foco na sua adequação ao Projeto Político-Pedagógico ou Proposta Pedagógica, e ao currículo escolar;

V - considerar a análise dos resultados das avaliações instituídas pela Secretaria de Estado de Educação, como referência, no planejamento das atividades pedagógicas;

VI - assessorar, técnica e pedagogicamente, os professores de forma a adequar o seu trabalho aos objetivos da Unidade Escolar e aos fins da educação;

VII - acompanhar e orientar, sistematicamente, o planejamento e a execução do trabalho pedagógico realizado pelo corpo docente;

VIII - participar de programas de formação continuada que possibilitem o seu aprimoramento profissional e, conseqüentemente, o seu fazer pedagógico;

- IX - coordenar e incentivar a prática de estudos que contribuam para a apropriação de conhecimentos do corpo docente;
- X - participar efetivamente das decisões relacionadas à vida escolar do aluno;
- XI - desempenhar outras atribuições de natureza pedagógica que lhe forem solicitadas, por seus superiores;
- XII - acompanhar e avaliar os resultados do rendimento escolar dos alunos em conjunto com os professores;
- XIII - analisar o desempenho dos alunos com dificuldades de aprendizagem, redefinindo estratégias com os professores;
- XIV - elaborar e propor à Secretaria de Estado de Educação projetos, juntamente com a Direção Escolar, que visem à melhoria acadêmica dos alunos (MATO GROSSO DO SUL, 2011, p. 3-4).

A Lei Complementar nº. 118, de 31 de dezembro de 2007, que *Dispõe sobre o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração do Profissional da Educação Municipal de Dourados, MS e dá outras providências* (PCCR Dourados-MS, 2007), ao tratar sobre a Estrutura e Organização da Educação Pública Municipal, em seu Art. 2º, Inciso XV, tratando dos conceitos básicos, faz o seguinte apontamento: “Coordenador Pedagógico: Profissional com formação em Pedagogia que atua como articulador das políticas educacionais na comunidade escolar” (DOURADOS, 2007, p. 3).

Desta forma, está normatizada na Rede Municipal de Dourados - MS, o cargo de Coordenador Pedagógico com uma formação específica, para atuar na comunidade escolar como articulador das políticas educacionais.

Todavia, ao verificar a disposição dos profissionais da educação pública municipal, deparamo-nos com o cargo de Professor na função de Professor Coordenador e dos Especialistas em educação formados no Curso de Pedagogia na função de Coordenação Pedagógica, como disposto abaixo:

Art. 5º - A Educação Pública Municipal será exercida por Profissionais da Educação Municipal, identificados pelas carreiras e categorias funcionais seguintes:

I – carreira Profissional do Magistério Municipal:

a) **Professor, nas funções de:**

1. Docência;
2. Direção Escolar;
3. **Professor Coordenador;**
4. Professor de Sala de Tecnologias Educacionais;
5. Professor Inspetor Pedagógico;
6. Professor da Educação Especial;
7. Professor de Educação Agropecuária;

8. Professor Intérprete.

b) **Especialistas em Educação, nas funções de:**

1. *Coordenação Pedagógica;*

2. Direção Escolar;

3. Supervisor Técnico Escolar (DOURADOS, 2007, p. 4-5, grifos nossos).

Qual seria então a diferença entre os cargos de Professor Coordenador e de Coordenador Pedagógico apontados de forma distinta neste documento do Município de Dourados-MS?

O anexo III da Lei Complementar nº 118, de 31 de dezembro de 2007 do Município de Dourados-MS, aponta que o profissional do magistério municipal no cargo de Professor, com a função e atribuição de Professor Coordenador, deve:

Coordenar o planejamento e a execução das ações pedagógicas na Unidade Escolar; articular a elaboração participativa do Projeto Pedagógico da Unidade Escolar; Coordenar, acompanhar e avaliar o projeto pedagógico da escola; desenvolver e coordenar sessões de estudos junto aos professores; encaminhar para os serviços especializados, alunos que apresentem necessidades de atendimento diferenciado; implementar projetos que envolva a participação da comunidade escolar como forma de inclusão social, respeito aos direitos humanos e às diferenças; levar ao cotidiano escolar reflexões sobre a ética, os valores e o respeito ao próximo; promover reuniões individuais e em grupo com os pais dos alunos e fornecer as observações sobre a integração social do aluno na escola, bem como o seu rendimento na aprendizagem; promover junto ao corpo docente, atividades de formação continuada, tendo em vista o aperfeiçoamento do processo pedagógico; organizar e conduzir as reuniões de conselho de classe, propondo alternativas para a melhoria do processo educacional; articular reuniões pedagógicas, oferecendo subsídios aos professores para um trabalho pedagógico mais dinâmico e significativo; participar do Conselho Didático-pedagógico e Conselho Escolar (DOURADOS, 2007, p. 35).

Apresentando ainda como requisito básico a “Graduação em Licenciatura Plena, **preferencialmente** com habilitação específica em Pedagogia ou pós-graduação específica para a função de suporte pedagógico” (DOURADOS, 2007, p. 35, grifos nossos).

O cargo de especialista em educação, por sua vez, estabelece as seguintes funções e atribuições a Coordenação Pedagógica:

Coordenar as atividades pedagógicas da Unidade Escolar; Participar das decisões sobre as transgressões disciplinares dos alunos; Coordenar e incentivar o processo pedagógico de forma articulada com os Professores, respeitando as diretrizes educacionais do órgão competente; Organizar, acompanhar e avaliar a execução do processo pedagógico, do horário das

aulas, do calendário escolar e dos planos de trabalho, em articulação com a Direção Escolar e os Professores, quando for o caso; Garantir a unidade o processo de planejar e executar as atividades curriculares, criando condições para que haja participação efetiva de toda a equipe, unificando em torno dos objetivos gerais da unidade escolar e diversificada em função das características específicas das diversas áreas de trabalho; assessorar o professor, técnica e pedagogicamente de forma adequar seu trabalho aos objetivos da unidade escolar; assistir aos professores e alunos em seus problemas de relacionamento que estejam interferindo no processo ensino-aprendizagem; propiciar condições de atendimento aos educandos que apresentem necessidades especiais; manter permanentemente contato com os pais ou responsáveis, informando-os e orientando-os sobre o desenvolvimento do aluno e obtendo dados de interesse para o processo educativo; participar das atividades cívicas, culturais e educativas da unidade escolar; participar da Associação de Pais e Mestres e outras instituições de auxiliares da unidade escolar; analisar juntamente com o secretário (a) e direção as guias de transferências e ementa curricular recebidas e compatibilizá-las com o quadro curricular a fim de definir as adaptações; criar condições de leitura e estudos sistemáticos individuais e em grupo, estimulando-os na realização de experimentos inovadores das diversas áreas de conhecimento; criar mecanismo efetivos de combate a evasão e repetência, mobilizando toda a classe educacional; organizar o conselho de classe e coordenar suas reuniões, registrando-as em livro próprio; desempenhar outras atribuições que lhe forem delegadas, compatíveis com suas funções; proceder a observação dos alunos, identificando as necessidades e carências da ordem social, psicológica, material ou de saúde que interferem na aprendizagem, encaminhando-os aos setores especializados; orientar os professores na seleção e utilização de técnicas e estratégias de ensino para melhoria do rendimento escolar; orientar e acompanhar os programas de recuperação paralelas e o processo de avaliação do rendimento escolar; assessorar o diretor(a) da escola na elaboração de todas as atividades pedagógicas da unidade escolar. (Redação dada pela Lei Complementar nº. 131 de 27 de junho de 2008) (DOURADOS, 2007, p. 37).

Apresentando ainda como requisito básico a “Graduação em nível superior em Pedagogia com habilitação em Administração Escolar, Gestão Escolar, Supervisão Escolar, Orientação Escolar ou Pedagogia com Pós-Graduação e habilitação nas áreas acima descritas” (DOURADOS, 2007, p.37).

As atribuições do Professor Coordenador e da Coordenação Pedagógica dispostas no PCCR Dourados-MS são muito parecidas, sendo que as atribuições da Coordenação Pedagógica são colocadas alguns requisitos a mais, mas queremos destacar aqui, que aos Especialistas em Educação, no desempenho da função de Coordenação Pedagógica, também poderá ser solicitado “desempenhar outras atribuições que lhe forem delegadas, compatíveis com suas funções” (DOURADOS, 2007, p.37), semelhante ao que está posto na Lei do Sistema Estadual de Ensino, no inciso XI do artigo 9º, quando dispõe que cabe ao coordenador “desempenhar outras atribuições de natureza pedagógica que lhe forem

solicitadas, por seus superiores” (MATO GROSSO DO SUL, 2011, p. 4), ou ainda, conforme a Resolução abaixo, que estabelece que ele venha “desempenhar outras atribuições de natureza pedagógica”, abrindo um leque para novas demandas que se acharem necessárias, mas que não estão dispostas em lei.

Referente ainda as atribuições do Coordenador Pedagógico, a Resolução nº. 09, de 22 de setembro de 1999, da Secretaria Municipal de Educação (SEMED), em seu Art. 40, delega dezessete funções, algumas semelhantes e outras idênticas as do PCCR Dourados-MS, quais sejam:

- Coordenar as atividades pedagógicas em consonância com os resultados obtidos nas avaliações interna e externa com as deliberações dos conselhos didático pedagógico e escolar;
 - Promover o desenvolvimento do processo pedagógico de acordo com as diretrizes educacionais nacionais e as emanadas do Sistema Municipal de Ensino (SEME);
 - Organizar, acompanhar e avaliar o planejamento e a execução do trabalho pedagógico realizado pelos docentes da unidade escolar;
 - Orientar e divulgar, na escola, as políticas educacionais nacional e municipal, bem como toda a legislação referente ao processo pedagógico escolar;
 - Assessorar os professores e os alunos em seus problemas de relacionamento que estejam interferindo no processo ensino-aprendizagem;
 - Promover a integração e a articulação entre os vários segmentos da unidade escolar, através de reuniões, encontros, palestras e/ou outras atividades que se fizerem necessárias;
 - Acompanhar o atendimento aos estudantes portadores de necessidades especiais;
 - Promover a leitura, a pesquisa e estudos sistemáticos pelos docentes;
 - Coordenar a implementação de medida de combate à evasão e à repetência no âmbito da unidade escolar;
 - Participar da elaboração e da execução do projeto pedagógico e do regimento escolar;
 - Interpretar e zelar pelo cumprimento da legislação vigente;
 - Coordenar as reuniões do conselho didático-pedagógico;
 - Colaborar para manutenção da disciplina dos alunos;
 - Participar de encontros, cursos e reuniões previstos ou ocasionais;
 - Supervisionar as atividades extraclasses de iniciativa dos alunos e dos professores;
 - Elaborar o horário de aula e programar as aulas de adaptação e de recuperação em articulação com o corpo docente;
 - Desempenhar outras atribuições de natureza pedagógica (DOURADOS, 1999; 2000 *apud* SOUZA, 2013, p. 24-25).

Nas Resoluções nº. 02, de 13 de abril de 2000 e nº 03, de 14 de abril de 2000, em seu Art. 51, são elencadas as mesmas atribuições, acrescentando a décima oitava, que é “participar de avaliações escritas de conhecimentos, quando promovidas pelo órgão

competente, desde que devidamente regulamentadas” (DOURADOS, 2000, p. 06 *apud* SOUZA, 2013, p. 25).

Observando todas as funções e atribuições que se referem à Coordenação Pedagógica, tanto na Legislação Estadual, quanto na Legislação Municipal e a abertura destacada acima, talvez possamos entender o porquê muitas vezes o Coordenador Pedagógico se perde em sua função, entendendo ser este um dos motivos, vez que o cotidiano escolar é um espaço complexo nos aspectos social, político, cultural, entre outros. Fazendo de tudo na escola, num desvio da função institucionalmente, ou seja, do foco que deve priorizar: ser o gestor do processo pedagógico (SILVA e ARANDA, 2011).

3 ENFRENTAMENTOS DA FUNÇÃO DO COORDENADOR NO COTIDIANO ESCOLAR

Em Curso de Aperfeiçoamento em Coordenação Pedagógica², oferecido nos anos de 2010-2011, pela Faculdade de Educação (FAED) da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) para os Coordenadores Pedagógicos da Rede Municipal de Ensino de Dourados, MS, em específico na Disciplina “Coordenação Pedagógica e o Cotidiano Escolar”³, uma das atividades solicitadas aos Cursistas versava sobre a escrita de um “depoimento” que retratasse um dia de trabalho típico de sua atuação na escola, registrando também uma avaliação das atribuições legalmente instituídas aos mesmos, bem como uma definição do que de fato é ser Coordenador Pedagógico.

Destacamos para este estudo algumas colocações que mostram como a presença desse profissional no cotidiano escolar é importante, entretanto aparecem muito distante do que reza a legislação, conforme ressalta a Coordenadora 3: “nós, enquanto escola, as vezes somos obrigados a exercer o papel da família na educação dos filhos”, o que é complementado pela Coordenadora 12, que assim registra:

Em minha opinião, a função do coordenador pedagógico é auxiliar os professores na elaboração e diversificação de suas aulas, buscando alternativas junto aos professores para trabalhar os conteúdos propostos de forma mais efetiva, clara e que possa atingir os alunos, melhorando o processo de ensino-aprendizagem. Mas que na realidade o coordenador está

² Coordenado pelo Prof. Dr. Paulo Gomes Lima.

³ Ministrada pela Prof^ª. Dr^ª. Maria Alice de Miranda Aranda.

na escola para resolver problemas de indisciplina e tampar buraco (falta de professor) do que para realizar essas atividades.

Outros relatos nos mostram o sentimento de ‘dever não cumprido’, quando ao final do dia, depois de diversos afazeres, como conversar com alunos desinteressados nas aulas, conversar com os professores, receber alunos que brigaram como forma de resolver a situação, atender aos pais de alunos, resolver situações de sala sem professor, entre tantos outros não elencados nas atribuições legais, a exemplo do relato da Coordenadora 11: “ao final do dia pensei que corri durante o dia todo e não fiz nada. Nem o cronograma de conteúdos e datas das provas de exame eu consegui digitar” ou “ao término do dia, senti-me frustrada, infeliz por não ter conseguido atingir o objetivo proposto” (COORDENADOR 5), e, ainda, “ao final do dia tenho a sensação de que corri tanto e não fiz nada de tão significativo para o processo ensino-aprendizagem” (COORDENADOR 9).

Nas falas podemos sentir frustração frente a tantas atividades, tantas demandas por eles atendidas, mas tão distantes do projeto a ser desenvolvido conforme encaminha a função de caráter pedagógico.

Por outro lado, com muito senso de humor, após pontuar uma infinidade de atividades ocorridas durante um dia de trabalho, um relato destaca que “ser Coordenadora Pedagógica é estar com a mente, braços, pernas e tudo mais a disposição da escola [...]. É muito para poucos, porém me sinto bem [...],” (COORDENADOR 2). Certamente gostar do que faz é um bom começo para o desempenho de qualquer profissão, ainda mais com tantas atribuições quantas verificamos nos imperativos legais citados neste estudo e “[...] saber ouvir, mais do que falar. [...] orientando o professor nas suas dificuldades, construindo ou buscando juntos caminhos que levem a solução de problemas que envolvam o processo ensino aprendizagem [...]” (COORDENADOR 7) “sempre com foco no aluno” (COORDENADOR 8), se tornam fatores indispensáveis para alcançar os objetivos desta profissão, pois “ser coordenador é enfrentar esses desafios, não desistir, repensar a prática e ser um pesquisador para estar sempre colaborando com os professores no sentido de oferecer um ensino de qualidade aos alunos” (COORDENADOR 10).

Coadunando com os depoimentos, Lima e Santos (2007, 2007, p. 79-80) apontam olhares que recaem sobre a função do Coordenador Pedagógico na escola, parecendo que se encaixam bem dentro das inúmeras atribuições efetivadas pelo Coordenador Pedagógico no seu dia a dia:

Várias metáforas são construídas sintetizando o seu papel e função na escola com distintas rotulações ou imagens, dentre elas, a de ‘bom-bril’ (mil e uma utilidades), a de ‘bombeiro’ (o responsável por apagar o fogo 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). Além destas metáforas, outras aparecem 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 um personagem ‘resolve tudo’ e que deve responder unidirecionalmente pela vida acadêmica da escola. Deste imaginário construído, muitas vezes o próprio coordenador o encampa como seu e passa a incorporar um ‘modelo’ característico forjado em crenças institucionais e do senso comum.

Reconhecendo a existência de inúmeros problemas escolares, entendemos a necessidade de uma gestão escolar bem articulada, em especial nas atribuições da função da Coordenação Pedagógica, pois são necessárias estratégias e ações concretas para resolução dos conflitos escolares, sendo essencial que a escola tenha competência técnica e compromisso coletivo, conforme ressalta Sousa (2013, p. 23):

Sem dúvida, o primeiro passo para a superação desses problemas se dá pelo diagnóstico, planejamento coletivo e avaliação de todas as ações, visando melhorias pertinentes ao desenvolvimento da gestão escolar, pois um dos principais desafios postos à escola e, em especial aos coordenadores pedagógicos, se refere às dificuldades de aprendizagem e aos índices expressivos das taxas de rendimento, que induz a exclusão e ao fracasso revelados pelos problemas que permanecem no sistema escolar.

Para Libâneo (2005) as funções desse profissional da educação que se chama Coordenador Pedagógico, em linhas gerais, são:

Coordenar e gerir a elaboração de diagnósticos, estudos e discussões para a elaboração do projeto pedagógico-curricular e de outros planos e projetos da escola. Assegurar a unidade de ação pedagógica da escola, propondo orientações e ações de desenvolvimento do currículo e do ensino e gerindo as atividades curriculares e de ensino, tendo em vista a aprendizagem dos alunos. Prestar assistência pedagógico-didática direta aos professores, através de observação de aulas, entrevistas, reuniões de trabalho e outros meios, em relação a: elaboração e desenvolvimento dos planos de ensino; desenvolvimento de competências em metodologias e procedimentos de ensino específico da matéria, incluindo a escolha e utilização do livro didático e outros materiais didáticos. [...] Apoiar diretamente os alunos com dificuldades transitórias nas aprendizagens instrumentais de leitura, escrita e cálculo, para além do tempo letivo, para integrar-se ao nível da turma. [...] Promover ações que assegurem o estreitamento das relações entre escola e família e atividades de integração da escola na comunidade, mediante

programas e atividades de natureza pedagógica, científica e cultural (LIBÂNEO, 2005, p. 223-224).

Piletti (1998, p. 125 *apud* LIMA e SANTOS, 2007, p. 79) faz quatro apontamentos básicos sobre as atribuições do coordenador pedagógico:

- 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.

Podemos perceber que os autores que tem escrito sobre as funções da Coordenação Pedagógica atribuem inúmeras tarefas para estes profissionais, mas essas atribuições variam de acordo com as legislações estaduais e municipais, conforme mencionou Libâneo (2001).

Entendemos que a função básica da Coordenação Pedagógica é coordenar o processo pedagógico, cujo núcleo é o processo ensino-aprendizagem, ma entendemos os interstícios presentes no cotidiano da escola, considerando o movimento social, político, cultural da sociedade, por isso fazemos nossas as palavras de Souza (2010, p. 111) quando ressalta que

Se há algo de concreto que se possa ‘indicar’ como ação nessa empreitada de coordenar uma escola, essa ação é o diálogo, constante, permanente, franco e explicitado. Um diálogo que exercita a escuta com tolerância, por entender que o que o outro diz, independente do que seja, expressa singularidades que compõe o todo do grupo, o todo da escola. Um diálogo em que os participantes se empenhem na busca da compreensão do outro, de maneira compromissada, séria e que não perca de vista os motivos que os leva a dialogar – o desejo de melhorar suas ações pedagógicas.

Assim, entendemos que o diálogo no processo é imprescindível. Ouvir, planejar, avaliar, replanejar, colocar em prática. Ações necessárias no desempenho dessa função.

Considerações Finais

O estudo fez destaque à gestão pedagógica do Coordenador Pedagógico com base nas atribuições encaminhadas pelos imperativos legais e o enfrentamento dessas no cotidiano escolar. Portanto, colocou em pauta a educação escolar e nesta o processo da gestão

pedagógica que tem na figura do Coordenador Pedagógico, o sujeito responsável pela organização, planejamento e avaliação do processo que abarca o ato de ensinar e também o ato de aprender.

Portanto, consideramos que cabe ao Coordenador Pedagógico e/ou Professor Coordenador. planejar, avaliar e aperfeiçoar o curso das ações pedagógicas, visando garantir a eficiência e efetividade do processo educacional e a eficácia de seus resultados, destacando ainda a necessidade de estimular os participantes do ato educativo a estarem integralmente envolvidos neste processo, preocupando-se, antes de tudo, com os alunos.

Para um bom desempenho de sua função, se faz necessário buscar colocar em prática as atribuições legalmente estabelecidas, entretanto entendemos as dificuldades reais que impedem o alcance total de tantas atribuições, reconhecemos que a demanda de trabalho presente no movimento social de uma escola pública, principalmente, é muito grande e complexo, o que exige mais e mais o exercício de outras funções que representam dedicação e respeito aos muitos atores do processo, sempre visando a garantia ao aluno do direito de aprender, como componente do direito à educação, estabelecido pela Constituição Federal de 1988 e na LDB 9394/1996.

Finalizando, destacamos as palavras do renomado educador Paulo Freire: “quanto mais certo de que estou certo me sinto convencido, tanto mais corro o risco de dogmatizar minha postura, de congelar-me nela, de fechar-me sectariamente no ciclo de minha verdade” (FREIRE, 2001, p. 7). Palavras que nos instigam a sempre buscar mais conhecimento, tornando-nos pesquisadores, sem nos considerarmos detentores de todo saber, entendendo ser necessário novas buscas, por novos caminhos, com novos olhares, o que cabe perfeitamente na função da Coordenação Pedagógica.

Em síntese, o estudo permitiu percebermos que a figura desse profissional nos espaços educativos vem de tempos remotos, entretanto no dias atuais, há um confronto entre às atribuições colocadas pelos imperativos legais e o cotidiano da escola. Fica perceptível que é preciso avançar tanto na teoria quanto na prática de modo que este profissional ocupe na gestão escolar e educacional a função que lhe cabe. Considera-se que sua presença é de suma importância na gestão pedagógica e também administrativa da escola, mas se faz necessário que a sua função de fato possa ser exercida institucionalmente para que o processo de ensino e aprendizagem alcance a qualidade almejada.

REFERÊNCIAS

ARANDA, Maria Alice de Miranda.. O PIBID como política educacional no fomento às práticas pedagógicas para a formação inicial do pedagogo. In: *XV ENDIPE – ENCONTRO NACIONAL DE DIDÁTICA E PRÁTICA DE ENSINO*. Uberlândia/MG. Anais... UFU, 2010. 1 CD-ROM.

ARANDA, Maria Alice de Miranda Aranda; NASCIMENTO, Maria José Oliveira Nascimento. Estágio supervisionado na gestão e na docência: inquietações e mudanças ao compasso da legislação e da sensibilidade. In: GONÇALVES, Aldair Viola; PINHEIRO, Alexandra Santos; FERRO, Maria Eduarda (Org.). **Estágio Supervisionado e Práticas Educativas: Diálogos interdisciplinares**. Dourados-MS: Editora da Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul - UEMS, 2011. p.223-247

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 1988. Disponível em: <http://planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.html>. Acesso em: 05 mar. 2013.

BRASIL, Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961. *Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4024.htm>. Acesso em: 05 mar. 2013.

BRASIL, Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971. *Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15692.htm>. Acesso em: 05 mar. 2013.

BRASIL, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. *Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm>. Acesso em: 05 mar. 2013.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: Limites e perspectivas. *Educ. Soc.*, Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 921-946, out. 2007. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 12 jun. 2013.

DOURADOS. (Municípios). Secretaria Municipal de Educação de Dourados. Lei Complementar nº. 118, de 31 de dezembro de 2007. *Dispõe sobre o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração do Profissional da Educação Municipal de Dourados-MS e dá outras providências*. Dourados: SEMED, 2007. Disponível em: <<http://www.dourados.ms.gov.br/LinkClick.aspx?fileticket=jy85iwwk5GU%3D&tabid=328&mid=764&language=pt-BR>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

FREIRE, Paulo. *Política e educação: ensaios*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

HORTA, Patrícia Rossi Torralba. *Identidades em jogo: o duplo mal-estar das professoras e das coordenadoras pedagógicas do ensino fundamental I na constante construção de seus papéis*. 2007. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo. São Paulo. 2007. Disponível em: <www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/.../DissertacaoPatriciaTorralba.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2013.

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

LIBÂNEO, José Carlos. O sistema de organização e gestão da escola. In: LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da Escola - teoria e prática*. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001. Disponível em: <http://www.acervodigital.unesp.br/bitstream/123456789/32/3/LDB_Gest%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2013.

LIMA, Paulo Gomes; SANTOS, Sandra Mendes dos. O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. *Educere et Educare – Revista de Educação*, Cascavel, v. 2, n. 4, p. 77-90, jul./dez. 2007. Disponível em: <<http://www.ufgd.edu.br/faed/nefope/publicacoes/o-coordenador-pedagogico-na-educacao-basica-desafios-e-perspectivas>>. Acesso em: 10 maio 2013.

LÜCK, Heloisa. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Editora Vozes, 2006.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

MATO GROSSO DO SUL. (Estados). Secretaria Estadual de Educação. *Censo Escolar*. 2012. Disponível em: <<http://www.sed.ms.gov.br/index.php?inside=1&tp=3&comp=1381&show=2121>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

MATO GROSSO DO SUL. (Estados). Secretaria de Estado de Educação. Resolução/SED nº 2.502, de 20 de dezembro de 2011. *Estabelece critérios para lotação de Especialista de Educação na função de Coordenador Pedagógico e/ou Professor na função de Coordenador Pedagógico nas unidades escolares integrantes da Rede Estadual de Ensino e dá outras providências*. Campo Grade/MS: SED. 2011. Disponível em: <<https://docs.google.com/document/d/1N4ZtylysHCx-T-renh4dZC5pHhf7IeaHRwzZSbEwucU/edit?pli=1>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

OLIVEIRA, Jane Cordeiro. *Um estudo sobre o coordenador pedagógico: sua identidade, seu trabalho e formação continuada no cotidiano escolar*. 2009. Dissertação (Mestrado) – Departamento de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro. 2009. Disponível em: <www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/.../0710356_09_pretextual.pdf>. Acesso em: 18 maio 2013.

PIRES, Ennia Débora Passos Braga. *A prática do coordenador pedagógico: limites e perspectivas*. 2005. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Campinas. Campinas. 2005. Disponível em: <www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?down=vtls000366687>. Acesso em: 20 jun. 2013.

SAVIANI, Dermeval. *História das idéias pedagógicas no Brasil*. Campinas, SP: Autores Associados, 2007.

SILVA, Áurea Ribeiro; ARANDA, Maria Alice de Miranda. Gestão escolar e coordenação pedagógica: relacionando termos. In: **Encontro de Ensino, Pesquisa e Extensão - ENEPE/UFGD**: 2º Encontro de Ensino de Graduação; 4º Encontro de Pós-Graduação; 5º Encontro de Iniciação Científica; E 5º Encontro de Extensão. Anais... ISSN 2175-9812. Dourados: Editora UFGD, 2011. 14p. 1 CD-ROM

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. 2013. Disponível em: <<http://www.dourados.ms.gov.br/APrefeitura/Secretarias/Educa%C3%A7%C3%A3o/tabid/334/language/pt-BR/Default.aspx>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

SOUSA, Ana Paula Moreira. *Desafios à gestão escolar em contextos adversos*. 2013. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal da Grande Dourados. Dourados/MS. 2013.

SOUZA, Vera Lucia Trevisan de. O coordenador pedagógico e o atendimento à diversidade. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Orgs.). *O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. São Paulo: Edições Loyola, 2010. p. 93-112.

SOUSA JUNIOR, Luiz de. Reformas educativas e qualidade de ensino. In: *Anais da 24ª Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação – ANPED*, Caxambu – MG, out. 2001. Disponível em: <www.anped.org.br/reunioes/24/T0555205584949.doc>. Acesso em: 10 mar. 2013.

WALTRICK, Rose Elaine de Liz. *O coordenador pedagógico na educação infantil da Rede Municipal de Educação de Florianópolis: marcas de uma experiência democrática*. 2008. Dissertação (Mestrado) – Centro de Ciências da Educação, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2008. Disponível em: <www.ced.ufsc.br/~nee0a6/roelaine.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2013.