

## **COORDENADOR PEDAGÓGICO DE UBAITABA-BA: INÚMERAS RESPONSABILIDADES E POUCA EFICÁCIA NAS SUAS EXECUÇÕES.**

BISPO, Luciana Vitória dos Santos<sup>1</sup>  
SARAIVA, Danilo<sup>2</sup>

### **RESUMO**

O Coordenador Pedagógico tem como principal atribuição promover a formação dos professores cabe a ele a responsabilidade de transformar a escola num espaço permanente de formação, através não só do suporte prestado aos educadores e alunos, mas junto com o gestor e a própria família desse discente. Porém o que mais tem se observando ao longo dos anos, principalmente após a absorção dos papéis de supervisor e orientador, é que o coordenador pedagógico atribui muitas funções, em vários espaços escolares e essa retaliação de tempo, compromete seu desempenho nas práticas educacionais, justamente porque a escola é um espaço dinâmico, vivo e se o profissional passa poucos dias na semana porque precisa comparecer em diversos outros espaços praticamente ao mesmo tempo, o pouco que ele dedica não supre as necessidades emergenciais que todos esses espaços clamam. Por meio de um questionário sobre: Qual real papel do coordenador pedagógico? Professores, funcionários, gestores e próprios coordenadores da rede de ensino público e privado de algumas escolas na cidade de Ubaitaba-Ba, puderem responder e avaliar sob seus respectivos olhares, o que vem a ser de fato o Coordenador Pedagógico. O objetivo não é apenas comparar as práticas do seu papel na rede pública e privada da cidade local, mas principalmente entender e discutir a ineficácia naquilo que deveria ser, mais efetivo no seu papel: a reflexão continuada dos professores. Discutir o contexto histórico do papel do coordenador em geral, mas focar como sua prática ocorre no contexto local afim de promover soluções e reconstruções não só de saberes muitas vezes já internalizados, mas mudanças efetivas nas práticas após diagnóstico realizado no campo através de entrevistas com os componentes das escolas (professores, funcionários, gestores e coordenadores pedagógicos) em cima das falhas.

**Palavras-Chave:** Coordenador Pedagógico- Ubaitaba- Ineficácia- Formação Continuada- Professores.

### **INTRODUÇÃO**

<sup>1</sup> Possui licenciatura Normal Superior, pela Faculdade de Tecnologia e Ciências Ead-FTC/Ead. Atualmente especialização em Gestão do Trabalho Pedagógico (UNINTER) e Graduanda em Direito, pela União Metropolitana de Educação e Cultura-UNIME, Itabuna-Ba

<sup>2</sup> Professor Esp. Danilo Saraiva - Orientador de TCC do em Centro Universitário Internacional UNINTER

A concepção do que se é hoje Coordenador Pedagógico/Educacional é a formação conjunta do Orientador e Supervisor da educação. Seu papel então cabe não só supervisionar como inspetor intimidador da escola ou do professor, mas como um suporte na prática que vem sendo realizada por estes no dia-a-dia não só nas salas de aula, mas em toda parte também administrativa da escola. Além do mais, cabe também a esse coordenador executar o papel de escuta. Uma escola que não é ouvida não se faz. Nasce ai no perfil do coordenador pedagógico o parceiro. Aquele que tem que efetivar a formação continuada desses educadores, de auxiliar a escola como um todo e sem esquecer da família deste aluno. Mas para trazer de forma mais palpável essas discussões que se é sabido no toda a pesquisa afunilou numa realidade local, na cidade de Ubaitaba na região Litoral Sul do estado da Bahia. A escolha não é aleatória, mas por ser o ambiente familiar da pesquisadora, que através de um questionário por ela mesma produzido, foi a campo em algumas escolas da rede pública e privada, tentar sanar inquietações: Porque que o coordenador Pedagógico não consegue realizar efetivamente seu papel nas escolas? Seria por conta das inúmeras funções que lhe foram atribuídas? Falta de preparo? Insegurança? Seu desempenho difere da rede pública e privada?

Essas provocações foram pano de fundo para a criação de tópicos específicos que remontam o papel do coordenador, desde seus contexto histórico, aos dias atuais, apresentando não só a realidade local em foco, mas como muitas vezes essas angústias permeiam em outras regiões quando se busca nas leituras e discussões da temática em questão.

A escolha local de pesquisa não leva o estudo a limitação das aprendizagens, nem as discussões. Escolher Ubaitaba como ponto e partida foi o caminho mais razoável de entendimento das práticas do coordenador pedagógico. Apenas partindo de um norte local, daria maior clareza ao estudo. É muito comum estudar o macro numa pesquisa, mas afunilar ao micro possibilita tornar o pesquisador muito mais próximo daquilo que acontece no seu próprio entorno. Ouvindo os professores, funcionários e gestores das escolas da cidade, pode-se construir um entendimento do real papel do coordenador pedagógico e como e porque ele atua com determinado perfil na localidade.

O principal objetivo não é cessar a discussão, pelo contrário, propor ainda

mais trocas significativas sobre este assunto, que é recorrente nas reuniões pedagógicas mas que infelizmente na sua prática não se faz efetivo. Assim o corpo deste artigo vai abordar alguns capítulos considerados importantes para entender o perfil do coordenador pedagógico em Ubaitaba e como esse profissional lida com suas angústias na dinâmica das escolas.

## **1. ORIENTADOR, COORDENADOR OU SUPERVISOR PEDAGÓGICO?**

A pergunta causa um impacto reflexivo até mesmo em profissionais que já possuem uma longa caminhada na prática pedagógica, afinal o modelo do Pedagogo, diferencia muito de região, de rede (pública e privada), mas principalmente do perfil de cada unidade e de cada profissional. Essa repartição é a forma mais coerente de se planejar, decidir e executar as atividades educacionais. Mas a essência principal dentro do espaço educativo é que estes profissionais atuem sinônimamente. Um dos grandes problemas na eficiência dessa prática está justamente na cisão do trabalho. Essa repartição gerou dois tipos de profissionais: Aqueles que só sabem executar aquilo que outros planejaram e os outros que planejam e que não conseguem realizar na prática. Os pensantes e os executores, mecanicamente reprodutores dessas práticas distintas sem um casamento de teoria e prática ainda tão discutido apesar das inúmeras mudanças e visivelmente refletidas nas práticas em sala de aula, simpósios, jornadas e reuniões pedagógicas, fruto da falta de contextualização.

Em linhas gerais arriscaria se dizer que coordenação pedagógica seria a construção coletiva da orientação e supervisão escolar. Todo processo pedagógico tem três vertentes: Humana, Técnica e Político-social é a interlocução dessas vertentes que gera a chamada Tendência Pedagógica que obedece a evolução social e que naturalmente deve ser adequada a realidade do aluno. O perfil do Coordenador Pedagógico é adequar a tendência, trazê-la para aquilo que é vivenciado na realidade do seu aluno, ou seja, o entorno que ele convive.

A escuta é assim o primeiro e fundamental passo para que a prática profissional seja o mais eficaz possível. Ouvir é muito diferente de escutar. Escutar exige muito mais, exige atenção, exige cuidado. Falando separadamente de cada papel pode-se definir que o Orientador Pedagógico é aquele que escuta. Uma definição mais clara do termo é recuperá-lo no seu sentido lato, obedecendo à significação da língua materna:

"Orientação sf. 1- Ato ou efeito de orientar (se). 2. Direção, guia, impulso. 3. Impulso tendência. Orientar v.t. 1- Determinar a posição de (um lugar) em relação aos pontos cardinais. 2- Adaptar ou ajustar a direção deles. 3- Dirigir, guiar. p. 4- Reconhecer ou examinar a posição do lugar, ou de posição em que se acha, para guiar-se. Orientador, adj. e sem." (FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Minidicionário da língua portuguesa. RJ: Nova Fronteira 1993)

O sinônimo da palavra traz consigo o sentido lato, mas o seu significado está permeado pelo contexto histórico-social e educacional, que está em constante movimento e transformação e, também por sentidos diversos que entrecruzam a história pessoal dos sujeitos envolvidos.

No que diz respeito à escola, o conceito e o sentido da orientação educacional passou por inúmeras mudanças, mas ainda observa na prática educativa uma tendência a fazer presente o seu sentido lato, ou seja, delegar à orientação a função de adaptar, ajustar, dirigir, guiar, muitas vezes não permitindo os possíveis desvios “suposto” caminho traçado. Assim, observa, ainda que de forma velada, a orientação educacional, assim como outras funções pedagógicas, está diretamente relacionada às questões que envolvem o poder e o controle dentro da escola. O Supervisor Escolar que no processo histórico, nasce do Capitalismo e é aquele que possui uma “Super.” “Visão”, ou seja, um olhar mais apurado aos acontecimentos que cabe a este gerenciar. Por muitos anos, principalmente no processo de Ditadura Militar passou uma ideia de rigor, de perseguição ao profissional, o que não ajudou na evolução da educação. A escola por muito tempo passou por uma postura industrial, ou seja, no espaço de educação era uma fábrica. Reprodução automática de “saberes” sem discussão, sem contextualização e sem valorização de nenhum conhecimento prévio.

Isso remete as Escolas Clássica de Administração Taylor e Fayor (Supervisor) e Escola de Relações Humanas Mayo (Orientador) ambas se relacionam no processo formativo dos professores, a primeira no processo administrativo, aquele que propõe, administra, estabelece o controle de pessoas e de tempo, definição de tarefas. Tirando o sentido rigoroso, o perfil do supervisor deve ser encarado como aquele que vai garantir que aquilo que foi planejado se fará real no âmbito escolar a segunda nas relações emocionais, aquele que trabalha com momento humano, as relações tendo como foco de trabalho nos alunos.

Todos esses pontos abordados procuram mostrar o quanto é importante a investigação do cotidiano escolar. Investigar essas especificidades é tarefa das mais urgentes, para tentar compreender por exemplo, Como os atores das escolares se apropriam de normas oficiais? Que peso tem as relações sociais na aceitação ou resistência dessas normas? Que processos são gerados no dia-a-dia escolar para responder as demandas das políticas educacionais, aos anseios das famílias e os desafios da sala de aula?

Para o Coordenador/Supervisor/Orientador o principal objetivo de sua função é garantir um processo de ensino-aprendizagem saudável e bem sucedido para os alunos do curso em que atua. Para tanto ele (s) desempenha (m) várias tarefas no (s) seu (s) cotidiano (s): tarefas burocráticas, atendimento a alunos, pais, cuidado e planejamento em todo processo educativo do curso, além das emergências, imprevistos e principalmente a formação em serviço dos professores com os quais trabalha.

Essa gama de atividades no contexto educacional têm atingido não só os professores mas os coordenador/supervisor/orientador também. Em algumas situações colhendo-os despreparados psicologicamente também.

"As mais diversas fontes concordam em assinalar que, nos últimos anos, têm aumentado as responsabilidades e exigências que se projetam sobre os educadores, coincidindo com um processo histórico de uma rápida transformação do con-texto social, o qual tem sido traduzido em uma modificação do papel do professor, que implica uma fonte importante de mal-estar para muitos deles, já que não têm sabido ou, simplesmente, não têm aceitado, acomodar-se às novas exigências" (ESTEVE,1999, p. 28)

**Comentado [p1]:** Sempre que citar algum autor faça uma justificativa.

**Comentado [LV2R1]:**

## 2. O COORDENADOR PEDAGÓGICO EM UBAITABA

Ubaitaba é um município brasileiro, localizado ao Sul da Bahia com aproximadamente 21.183 mil habitantes. A cultura predominante local ainda é o cultivo da monocultura cacaueira, festas juninas e a prática do esporte canoagem. No campo educacional, a cidade conta com 15 escolas da rede de ensino fundamental pelo município, sendo que 07 dessas escolas estão localizadas no campo, distribuídas em distritos da cidade e 04 escolas da rede privada. Todas estas possuem Coordenador Pedagógico que geralmente realizam suas atividades em cada uma dessas unidades por um ou duas vezes na semana com uma carga horária que varia de 20 a 40 horas semanais.

No município nem nas escolas públicas, nem nas escolas particulares existem as presenças do Orientador Escolar e Supervisor Escolar, cabendo assim apenas ao Coordenador Pedagógico a função de orientar os planejamentos de aula e suporte pedagógico aos professores e as escolas. Esses coordenadores (Da rede pública) são orientados por uma equipe formada por em sua maioria Psicopedagogos no

núcleo da Secretaria Municipal de Educação que tem parceria com institutos como CREAS (Centro de Referência Especializado de Assistência Social), CRAS (Centro de Referência de Assistência Social) e CEAPE (Centro de Atendimento Pedagógico Especializado), que é uma criação do próprio município. Atualmente quase em todo quadro de educadores já possuem nível superior (Em sua maioria licenciatura em Pedagogia), além de especialização na área educacional.

Em Ubaitaba tecnicamente o trabalho do Coordenador Pedagógico realiza aquilo que o senso comum da educação exige, ou seja, ele absorve as principais funções do Orientador e Supervisor escolar na medida em que ele se comporta não só como auxiliador da prática pedagógica e formação continuada desses professores, mas também como aquele que verificaria se as atividades planejadas previamente, estão sendo colocadas em prática em sala de aula pelos professores, além do suporte em diálogo que a escola precisa por ser um espaço dinâmico onde todos os dias necessita de cuidado.

É fato que todas essas atividades são realizadas em seus momentos oportunos, num processo de discussão continua, onde a equipe escolar manifesta seus anseios e lançam propostas que possam ser discutidas para tornar o processo de aprendizagem o mais eficaz e inclusivo. Assim observa no que se diz a respeito de uma rotina, Ubaitaba não foge do padrão de uma organização pedagógica, então qual seria a real necessidade de abordar o papel do coordenador local? Quais desafios este profissional tem enfrentado? Os objetivos traçados por ele e sua equipe tem sido atingidos?

## **2.1 A DIFÍCIL MISSÃO DA FORMAÇÃO CONTINUADA**

O coordenador Pedagógico tem um olhar diferenciado para o exercício educacional. Na falta dele, o professor ficaria sem um norte, pois cabe a ele por exemplo realizar as estatísticas dos projetos e ações voltadas ao desempenho dos alunos no processo de ensino aprendizagem. Mas o papel do coordenador é demasiadamente amplo e essa multi função muitas vezes acarreta em carências que repercutem nas práticas. Uma das grandes expectativas declaradas atualmente por parte de educadores em geral, diz respeito ao planejamento e a organização de um trabalho pedagógico coletivo nas escolas.

Por trás dessa expectativas, encontra-se a ideia de que uma nova escola,

mais eficiente e capaz de ensinar, deve ser construída com os esforços de todos os envolvidos com esse ensinar: alunos, pais, funcionários, professores, coordenadores e direção.

Em termos práticos é sabido que tal projeto coletivo é uma conquista muito difícil de ser realizada. Dificuldades que precisa de condições especiais para ser superada.

O coordenador pedagógico nesse movimento de elaboração do projeto coletivo, se faz como representante de objetivos e princípios da rede escolar a que pertence, no caso em especial o município. Ele tem que favorecer a formação continuada. E esta formação não precisa necessariamente acontecer dentro da escola, e isso a faz um elemento contínuo, constante no profissional. A formação continuada é o primeiro desafio enfrentado pelo coordenador pedagógico. Cabe a ele tornar a escola justamente esse espaço de formação, para que possa atender as demais necessidades que a escola exige. Educação Continuada é um programa composto por diferentes ações como cursos, congressos, seminários, horário de trabalho coletivo, orientações técnicas e estudos individuais.

Mas as avaliações e as pesquisas realizadas até hoje segundo Luiza Helena Christov (2001) sobre programas de educação continuada têm mostrado que seu sucesso requer como eixo fundamental a reflexão sobre a prática dos educadores envolvidos, tendo em vista as transformações desejadas para a sala de aula e para a construção da autonomia intelectual dos participantes. Em Ubaitaba o processo dessa formação se dá num contextos geral, quando a secretaria municipal de educação oferta jornadas, capacitações, cursos, mas o desafio está justamente além dos projetos estanques que padronizam as escolas. Quando se fala da formação continuada, imagina que dentro da escola estejam acontecendo independentemente esse processo com a participação mais ativa de professores, gestores e funcionários da escola nessa formação.

Para Paulo Cesar Geglio (2001) o coordenador pedagógico exerce um relevante papel na formação continuada do professor em serviço, e esta importância se deve a própria especificidade de sua função, que é planejar e acompanhar a execução de todo o processo didático-pedagógico da instituição. Num ambiente escolar não é raro o coordenador pedagógico se vê efetuando múltiplas tarefas que objetivamente, não lhe dizem respeito a exemplo de preencher diários e tarjetas de notas e faltas.

Os professores entrevistados em Ubaitaba, num senso comum apontam que a existência do Coordenador Pedagógico é ímpar na execução das atividades educacionais. Segundo eles a não existência de um Orientador Escolar e Supervisor Escolar não deixa a escola como um ambiente sem privilégio, mas admitem que a presença destes poderia ser muito útil, para aliviar o coordenador das muitas funções que ele abraça no exercício profissional. “O tempo que ele passa na escola é muito curto”, essa frase de um dos professores ilustra que eles concebem que o Coordenador Pedagógico é aquele profissional que retalha seu tempo, tentando atender as funções que lhe compete mas que num exemplo onde o professor da unidade que necessitar desta ajuda numa dia diferente do atendimento deste profissional, ficaria desfalcado desse suporte.

### **2.1.1 DISCURSO E POUCA PRÁTICA**

A escola é um conjunto. Professores e alunos são importantes, mas todos precisam desempenhar seus papéis para que a escola flua e o processo obedeça seu curso, inclusive os educadores de apoio (porteiros, merendeiras, serventes) ajudam de forma imprescindível por muitas vezes conhecerem melhor os alunos pela sua convivência.

Muito se fala numa escola integral. Onde todos que habitam nesse espaço participem ativamente da dinâmica escolar. Que desde o porteiro, até o gestor falem a mesma língua. Isso seria fruto de uma prática inclusiva. Uma postura voltada para a escuta de todos que estão inseridos no ambiente escola, mas realmente isso ocorre na escola? A servente, ou a merendeira são incluídas nas decisões tomadas pelo corpo docente? Ou ainda está se lidando com a dicotomia: teoria e prática?

Para Luiza Helena Christov (2001) é importante saber que teoria e prática sempre andam juntas, mesmo que não se tenha muita clareza sobre as teorias que estão influenciando a prática. Toda a ação humana é marcada por uma intenção, consciente ou inconsciente. Para que haja porém, uma relação refletida, consciente entre teoria e prática, precisa-se de um esforço intelectual, um esforço do pensamento e da reflexão, para planejar as etapas previstas na teorias ou na teoria que deseja assumir e para avaliar se as práticas pelos coordenadores implementadas estão adequadas as intenções teóricas.

Mas quem vive a sala de aula aponta um outro entendimento. Pode ser um

discurso pessimista, ou a triste certeza de que ainda há um longo caminho a percorrer. O fato é que os funcionários da escola (Porteiros, Serventes, Merendeiras) apesar de serem reconhecidos como pessoas de extrema importância nas escolas, no que diz respeito tomada de decisões não participam, são invisíveis. Existem distinção nas reuniões. Reuniões com professores, não conta com a presença destes funcionários e aos que são direcionados a eles, geralmente toma um direcionamento de cobrança muito maior e isso acaba intimidando muito os profissionais. Não existe participação deles na tomada de decisões o grande exemplo é Conselho Escolar que exige a presença de um funcionário para compor o corpo do conselho, mas na realidade ele não participa da tomada de decisões. Eles não são ouvidos, mas são informados das tomadas de decisões.

O que fazer então?

A construção da teoria exige que coloque perguntas a favor da prática. Quanto maior for a habilidade para ler experiência, maior será a habilidade de compreender os autores. Talvez seja mais simples admitir que é preciso aproximar-se mais de quem está perto. Nenhuma formação será continuada se quem está ao redor não for devidamente aceito e com essa aceitação, incluir sua contribuição. A realidade muda e o saber que se constrói sobre ela precisa ser revisto e ampliado sempre.

### **2.1.2 COORDENADOR IMPOTENTE**

Durante muito tempo o coordenador Pedagógico ficou afastado de muitas funções a exemplo de assumir o lugar de formador, aquele que ficava perto dos professores, pensar em coletivo nos conteúdos a serem aplicados e manter os professores atualizados, ou seja o parceiro do professor.

A escola deveria ser a continuação desta formação, o espaço formador. Porém o Coordenador assume funções que não compete ao seu papel por conta muitas vezes de uma insegurança técnica, ou seja, ele muitas vezes não tem segurança de incitar essa formação, ou muitas vezes não tem autonomia nessa espaço escolar.

Cabe ao coordenador por exemplo, atividades importantes como a elaboração do PPP (Projeto Político pedagógico), O registro da própria prática, supervisão e orientação educacional, construção dos planejamentos semanais. Todas essas

atividades desempenhadas por ele demandam tempo e habilidade.

Espera-se desse coordenador que busque também sua autoformação. Que ele busque investir no crescimento do seu conhecimento. Se tratando de unidades públicas, que estas possibilitem essa construção. Observa-se mais do que nunca uma exigência acentuada ao coordenador. Há quem diga ainda que a escola só não se faz sem professores e sem alunos. Mas ao coordenador cabe uma responsabilidade extremamente pesada e que por conta do pouco tempo que este disponibiliza na unidade escolar acaba ficando retalhando a sua prática. Bernadete Gatti (2008) cita como bom exemplo dessa ruptura com o exemplo do Módulo Escolar

'O módulo escolar é uma ideia do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) que já vem sendo discutida há muitos anos. Cada escola tem seu módulo de profissionais, então o profissional deve trabalhar apenas naquela escola. Assim não se pensa positivamente aquele profissional que migra de uma unidade para outra. O módulo é construído para que o profissional fique naquela unidade e com isso teria uma melhor organização do sistema"

É o tempo, o elemento essencial no desenvolvimento das competências do coordenador. Ele não vem conseguindo mostrar seu potencial, porque seu tempo é retalhado. Cada unidade que ele visita, seja uma ou duas vezes na semana castra as possibilidades de continuidade das suas atribuições. O cotidiano do pedagógico-educacional é marcado por experiências e eventos que o levam com frequência, a uma atuação desordenada, ansiosa, imediatista e racional, as vezes até frenética. Ele nunca consegue materializar suas potencialidades, todo o projeto fica pela metade, pela vontade de fazer real. Se ele pudesse ter um tempo significativo, ou melhor dizendo: EXCLUSIVO, em cada escola, de forma permanente, poderia só assim tornar o professor o formador continuado. As metas traçadas no PPP em execução, dar a supervisão e orientação mais atenciosa. Se esta é realmente a solução, o que impede uma mudança de estrutura? Talvez o campo financeiro responda esse anseio.

Se o coordenador ou professor migram em muitas unidades, é porque é apenas desse modo que eles conseguem atingir um patamar salarial que mais se aproxime das suas necessidades básicas. Apenas sacrificando o máximo de tempo

possível, numa carga horárias estressante que muitas vezes chega a loucura de 60 horas semanais. Exige dele refletir sobre seu cotidiano, questionando, equacionando para que nestes movimentos o pedagogo transforme e faça avançar suas ações aos demais educadores.

Ele faz um investimento em capacitação, na própria formação, mas nenhuma única instituição é suficiente para suprir financeiramente aquilo que ele se auto investiu para aplicar. Ainda se lida com uma exigência vertical sem contrapartida. No fim quem sofre com essa carência é a escola.

A frase de Fernando Henrique Cardoso (1999) traduz esse sentimento: “O Brasil não é um país pobre, mas um país injusto”

A complexidade desta reflexão está no fato de que sintetiza um longo e polêmico movimento histórico de exclusão, em que as memórias registradas pela história da educação e econômicas deste país nem sempre esclarecem sobre o processo.

## METODOLOGIA

Segundo LUDKE e ANDRÉ (1986), para realizar uma pesquisa é preciso promover um confronto entre o dado, as evidências, as informações coletadas sobre determinado assunto e conhecimento teórico acumulado a respeito dele. Trata-se de construir uma porção do saber. Esse conhecimento é não só fruto da curiosidade, da inquietação, da inteligência e da investigativa do pesquisador, mas também da continuação do que foi elaborado e sistematizado pelos que já trabalharam o assunto anteriormente. Nenhuma construção nasce sem planejamento prévio. É necessário uma busca, conhecimento de causa, para que o resultado final seja aquilo almejado. Assim construir o pré-projeto teve antes de tudo a escolha de uma método, porque cada linha de pesquisa precisa se adequar a um instrumento que seja eficaz e que traduza o que a pesquisa encontrou, daí a importância da metodologia na construção. Apesar de inúmeros métodos na construção de um projeto, a que mais se adequou a realidade do tema foram a Pesquisa Bibliográfica e Pesquisa de Campo. A primeira por entender que nada se constrói sem leitura. É preciso criar intimidade com o tema a partir das inúmeras visitas aos artigos, autores, livros. Nessa busca três livros foram fonte base para a elaboração do artigo: Supervisão Educacional Para uma Escola de Qualidade:

Nauria Ferreira(org.), Coordenador Pedagógico e o Cotidiano da Escola: Vera Placco e Laurinda Almeida (org.) e Coordenador Pedagógico e a Educação Continuada: Eliana Bruno e Luiza Helena Christov (org.). Para a pesquisa de Campo, foi elaborado um questionário com perguntas específicas para Professores, Gestores, Funcionários da Escola e Coordenadores Pedagógicos que foram respondidos por profissionais pertencentes as redes públicas e privadas, da zona urbana e rural da cidade de Ubaitaba no período de Março a Junho de 2015.

A ideia da entrevista era ouvir educadores das diversas redes e comparar suas realidades. Não se poderia desenhar um diagnóstico do perfil do coordenador pedagógico local, sem antes entender sua realidade.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O papel do Coordenador Pedagógico está diretamente ligado a demanda. Apesar da nova postura do Pedagogo onde ele é o mediador, não mais aquele supervisor temido, cabe a ele formar o professor e que este possa caminhar com mais independência na unidade escolar, tornando rotineiro na sala de aula as metas discutidas em momentos de encontro, ainda é na figura do coordenador a cobrança mais ferrenha sem disponibilidade de tempo para executar todas as funções que lhe foram atribuídas.

Ele precisa ter profundidade no trabalho que faz. Foi-se muito discutido qual real papel do coordenador e observou-se desde sua concepção histórica vários rompimentos da sua real identidade, chegando até hoje momentos onde este continua muitas vezes ainda a exercer atividades que não lhe compete.

Que papel esse sujeito ocupa dentro das escolas?

Se ele constrói um trabalho horizontal, via de mão de dupla onde todos tem voz nas escolas, o que há de errado no que se vivencia no ambiente escolar?

Essa realidade infelizmente é distante. Apesar dos discursos reformistas ganharem espaço na educação, ainda se está impregnado de velhos paradigmas permanecem muito vivos no espaço escolar.

Talvez um dos problemas é reconhecer que a identidade do coordenador nasce a partir de condicionais sociais, políticos e econômicos de uma época.

Os elementos apresentados neste artigo trazem pontos para compreender dificuldades que acompanham o desejo de mudança e anunciam também algumas condições para que isso ocorra. Mas o primeiro entrave está: Mudar em que direção,

para onde, para quê?

Não se trata de qualquer mudança. Mudar só se faz necessário para o favorecimento de compreensão de novas práticas e novo modo de repensar o papel do coordenador pedagógico. Discutir o tempo e o excesso de função do coordenador é fruto da escuta do próprio profissional e daqueles que trabalham junto com ele.

Nóvoa (1991, p.42) discute esses aspectos no contexto da construção da profissão docente. Para ele se dá por meio de quatro momentos: exercício a tempo inteiro (ou como ocupação principal); suporte legal para atividade docente; criação de instituições específicas para a formação de professores; constituição de associações profissionais de professores.

Destaca-se o primeiro momento apontado por Nóvoa: “O exercício da tempo inteiro”. A falta deste elemento para o coordenador impede que ele se aproprie de análise sobre a sua própria experiência e também que consigam tempo para leitura e debate de autores que poderiam auxiliar a construção de mudanças na direção da sua prática e o mais grave ele nunca tem disponibilidade suficiente para conhecer de verdade a unidade que trabalha, o aluno, o professor e o gestor desta escola, pois no seu processo constante migratório ele oferece muito pouco e absorve muito menos. Trabalhando mecanicamente, para cumprir a carga horária extensiva, vai se atropelando os problemas rotineiros que lá na frente se tornam mais sérios e mais difíceis de contorno.

Mais do que nunca a materialização de um módulo escolar se torna uma medida razoável e coerente para uma prática mais real, desde que se supra financeiramente essa dedicação exclusiva de sua prática.

Pode-se distinguir dois tipos de condições para efetivação de mudanças no interior das escolas: aquelas que devem ser organizadas pela gestão de cada sistema educacional, tais como organização do tempo, do espaço, de remuneração do educadores para que as mudanças sejam construídas por todos e aquelas condições que passam pela subjetividade de cada educador que seriam: disponibilidade para desenvolver autocritica, disponibilidade para identificar aspectos a serem aprofundados, sobretudo o desejo de mudar.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira. Desejo e condições para mudança no cotidiano de uma coordenadora pedagógica. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza & ALMEIDA, Laurinda Ramalho. **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** São Paulo-SP: Editora Loyola, 2003,71-82.

CARDOSO, Fernando Henrique. In: LAHOZ, André. **País Injusto.** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/698/noticias/pais-injusto-m0053588>> Acesso em 28/07/2015.

CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. Educação continuada: função essencial do coordenador pedagógico. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira & \_\_\_\_\_. **O Coordenador pedagógico e a educação continuada.** São Paulo-SP, Editora Loyola, 2009 p-9-14

ESTEVE, José M. **O Mal-estar docente: a sala de aula e a saúde do professor.** São Paulo. EDUSC,1999.

FERREIRA, Naura Syria Capareto. Supervisão educacional no Brasil: trajetória de compromissos no domínio das políticas públicas e da administração da educação. In: \_\_\_\_\_. **Supervisão Educacional para uma escola de qualidade da formação à ação.** -6.ed. São Paulo: Cortez, 2007 235-253.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Minidicionário da língua portuguesa.** RJ: Nova Fronteira 1993

GATTI, Bernadete. **Formação de professores.** Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=WH6kulPXkvA>> acesso em 20/07/2015.

GOUVEIA, Beatriz. **Os dilemas da rotina do coordenador pedagógico.** Disponível em:<<https://www.youtube.com/watch?v=-O1jD5wViZc>> Acesso em 19/07/2015

GEGLIO, Paulo César. O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em Serviço. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza & ALMEIDA, Laurinda Ramalho. **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** São Paulo-SP: Editora Loyola, 2003,113-119.

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

NÓVOA, Antonio. **Formação de professores e profissão docente.** In: os professores e sua formação. Lisboa: Don Quixote,1991.

VIEIRA, Marli M. da Silva. O coordenador pedagógico e os sentimentos envolvidos no cotidiano. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza & ALMEIDA, Laurinda Ramalho. **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola.** São Paulo-SP: Editora Loyola, 2003, 83-92.