

## COORDENADOR PEDAGÓGICO: POLÍTICAS PÚBLICAS DE FORMAÇÃO CONTINUADA

Autora: Lívia Gonçalves de Oliveira<sup>1</sup>

*Professora da Secretaria de Educação do Distrito Federal, [liviagoliveira03@gmail.com](mailto:liviagoliveira03@gmail.com)*

Co-autora: Otilia Maria A. N. A. Dantas<sup>2</sup>

*Professora da Faculdade de Educação, Universidade de Brasília (UnB), [otiliadantas@unb.br](mailto:otiliadantas@unb.br)*

**Resumo:** O tema deste trabalho é o coordenador pedagógico e as políticas públicas de formação deste profissional. Este profissional é pouco compreendido no que se refere ao seu papel profissional, além de que a sua formação, geralmente, apresenta-se inadequada e a carência dos saberes próprios da docência provocam uma indefinição de papéis, fazendo com que o coordenador pedagógico realize atividades que fogem à sua atuação, afetando o clima da escola. O estudo tem como objetivo analisar as políticas públicas de formação continuada do coordenador pedagógico para delinear a sua função educativa. A metodologia qualitativa, de caráter bibliográfico e documental, identifica, através das políticas de educação, este profissional e suas possibilidades e limitações inerentes a seu papel dentro das instituições de ensino. O referencial teórico será pautado em Franco (2010; 2017), Placco (2010; 2011) e Archangelo e Camargo (2008), dentre outros. Os resultados apontam para a efetivação de políticas públicas norteadoras e relativamente eficazes que visem promover, de forma mais organizada um espaço que possibilite a ação do coordenador pedagógico como articulador, formador e transformador, situação esta que já se encontra descritas em legislações de alguns estados e municípios brasileiros. Destaca-se ainda a relevância do planejamento participativo para que o trabalho do coordenador pedagógico se dê de modo coletivo, de modo a construir uma visão reflexiva acerca da necessidade de um trabalho integrado dos vários atores que compõem esse cenário para que com isso consigam realizar um aprendizado de qualidade nas instituições escolares. As conclusões evidenciam que é preciso promover uma visão mais detalhada, crítica e reflexiva acerca da figura do coordenador pedagógico, pois se entende que é através dele que será possível realizar junto ao corpo docente um trabalho de excelência na escola. Mais do que ter clareza sobre seu papel, é fundamental que o coordenador pedagógico seja possuidor dos saberes docentes, pois só assim se tornará um verdadeiro educador do educador e que a sua formação continuada possibilite a reflexão e subsídios para a construção da identidade do coordenador pedagógico, contribuindo, assim, para transformar a prática destes profissionais.

---

<sup>1</sup> Professora da Secretaria de Educação do Distrito Federal. Graduada em Pedagogia. E-mail: [liviagoliveira03@gmail.com](mailto:liviagoliveira03@gmail.com)

<sup>2</sup> Professora Associada I da Universidade de Brasília. PHD em Educação pelo PPGE/FE da Universidade de Brasília. Doutora e Mestre em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Pedagoga pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Líder do GEPPESP (Grupo de Estudo e Pesquisa Profissão Docente: Formação, Saberes e Práticas). E-mail: [otiliadantas@unb.br](mailto:otiliadantas@unb.br)

**PALAVRAS – CHAVE:** Coordenador pedagógico – Políticas públicas – Formação continuada. Identidade

## **Introdução**

Este estudo partiu de uma inquietação acerca do papel do coordenador pedagógico nas instituições escolares e a importância de suas intervenções na formação continuada. É certo que existem algumas políticas públicas que tem como objetivo direcionar o trabalho deste profissional e tais políticas educacionais, mesmo descritas de forma geral, há, ainda, em alguns Estados brasileiros legislações específicas para esta função. Porém, o papel do coordenador pedagógico ainda se apresenta confuso, haja visto que sua interpretação se difere em vários ambientes.

A relevância da atuação desse especialista, ainda tão pouco valorizado, ganha evidência neste trabalho, pois sua função é ainda pouco definida e, por vezes mal compreendida. Há, neste sentido, a necessidade de um aprofundamento sobre as suas práticas e, conseqüentemente, da reflexão sobre sua ação na esfera escolar através de tópicos que evidenciam a ação do coordenador pedagógico em diversas dimensões dos processos de ensino e de aprendizagem. Para tanto, faz-se necessário, vinculando elementos que são relevantes para a sua prática, perceber as especificidades a ele atribuídas e como se dá a interação e o envolvimento desse profissional no contexto educacional.

Observando uma pesquisa recente sobre o coordenador pedagógico no Brasil (PLACCO, ALMEIDA, SOUZA, 2011), constatamos que o autor destaca que todos os Estados brasileiros possuem em suas legislações a previsão da figura do coordenador pedagógico em suas instituições de ensino. Em alguns Estados como São Paulo, Natal, Rio Branco, Goiânia e Curitiba, também possuem legislações específicas que descrevem a presença do coordenador pedagógico e seu ingresso na função, atribuições, deveres, dentre outros pontos. No entanto, a pesquisa relata que nem todos os Estados as atribuições deste profissional são efetivadas.

Destarte, pretendemos neste trabalho analisar as políticas públicas de formação continuada do coordenador pedagógico para delinear a sua função educativa. Visando organizar os pontos elencados acima este artigo está organizado em três seções, a saber: a) Coordenador pedagógico e as políticas vigentes, b) O coordenador pedagógico e seus desafios, c) Coordenador pedagógico como articulador na formação continuada.



## **Metodologia**

Para a produção deste trabalho fizemos a opção pela pesquisa bibliográfica, partindo dos estudos recentes realizados na formação continuada. A pesquisa bibliográfica também se justifica por permitir ao pesquisador conhecer e confrontar as diversas produções sobre os assuntos abordados, ampliando seus conhecimentos e trazendo-os a atualidade, sem deixar de refletir e analisar de forma crítica o passado. (DEMO, 2001).

A relevância da metodologia em questão se sustenta ao viabilizar que a temática abordada possa ser investigada de forma criteriosa e minuciosa, em variados meios de produção científica, possibilitando ao investigador elaborar um trabalho por ora sintético, mas, consistente. Para Gil (2002), as ações para a realização da pesquisa devem ser pautadas no respeito pelo objeto, buscando a objetividade e a imparcialidade necessárias.

## **Coordenador pedagógico e as políticas vigentes...**

A partir da preocupação com a formação humana e de como o conhecimento é transmitido para o homem foram surgindo figuras nos processos de organização educacional que se propunham a articular o trabalho educacional imposto pela realidade inerente ao trabalho e a necessidade de organização da sociedade. Com base nessa necessidade de se articular o conhecimento de forma satisfatória entre professores e alunos foram surgindo e participando dessa relação outros profissionais que não tinham seu papel definido mas desempenhavam a função de elo entre as partes envolvidas na aprendizagem.

No Brasil, em plena ditadura militar, a especialidade do coordenador pedagógico ganha status legal, contudo, como se percebe, isso acontece num momento pouco favorável. Conforme ressalta Urban (apud VASCONCELLOS, 2002, P.86):

[...] Supervisão Educacional foi criada num contexto de ditadura. A Lei 5692/71 a instituiu como serviço específico da Escola de 1º e 2º Grau (embora já existisse anteriormente). Sua função era, então, predominantemente tecnicista e controladora e, de certa forma, correspondia à militarização Escolar. No contexto da Doutrina de Segurança Nacional adotada em 1967 e no espírito do AI-5 (Ato Institucional nº5 de 1968), foi feita a Reforma Universitária, nela situa-se a reformulação do Curso de Pedagogia. Em 1969 era regulamentada a Reforma Universitária e aprovado o

parecer reformulador do Curso de Pedagogia, o mesmo prepara predominantemente, desde então, “generalista”, com o título de especialistas da educação, mas pouco prepara para a prática da educação.

Com o serviço introduzido na escola, porém sem nenhuma preocupação com as especificidades dos alunos nem com os desafios presentes na sala de aula, acontece a partir daí uma divisão dos trabalhos técnicos, passando o supervisor a deter para si o comando das ações, de forma arbitrária e autoritária, desacreditando os professores e assumindo o controle de todas as funções. (SILVA Jr. Apud VASCONCELLOS, 2002,88)

Com o passar dos anos a visão de educação foi evoluindo para um pensamento crítico. Buscava-se superar a ideia do coordenador pedagógico como detentor do saber restando apenas ao professor transmitir as informações que lhe eram passadas e acima de tudo o aluno deixava de ser um ser passivo e exercia a partir deste momento a função de sujeitos autônomos e críticos. Mesmo isso acontecendo de forma lenta percebe-se o aparecimento de um novo especialista, o coordenador pedagógico, que é supervisor com uma nova visão, um intelectual orgânico que coordena as ações do grupo, pois este tem como função específica mediar e favorecer o processo de construção de saberes, numa visão democrática, onde atua como articulador da pedagogia institucional e de sala de aula. Essa nova visão educacional se vê contemplada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), artigo 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.

Com habilitação específica e partindo do pressuposto de ser portados de novos conhecimentos, adquiridos em cursos de pós-graduação o coordenador pedagógico fica incumbido de assumir responsabilidade em direcionar a ação pedagógica para atender as vertentes diversas que a escola contemporânea apresenta, fornecendo as condições e os meios para uma prática de ensino significativa.

Relembrando a pesquisa sobre o coordenador pedagógico no Brasil (PLACCO, ALMEIDA, SOUZA, 2011), em que apresenta que todos os Estados brasileiros possuem em suas legislações a previsão da figura do coordenador pedagógico em suas instituições de ensino, destaca-se aqui o

Regimento Escolar da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal (SEDF, 2015, p.30.), em que menciona um dos pressupostos inerentes a figura do coordenador pedagógico constituindo-se:

[...] em um espaço-tempo de reflexões sobre os processos pedagógicos de ensino e de aprendizagem e formação continuada, tendo por finalidade planejar, orientar e acompanhar as atividades didático-pedagógicas, a fim de dar suporte ao Projeto Político Pedagógico– PPP [...]. Cabe ao coordenador pedagógico articular ações que garantam a realização da Coordenação Pedagógica.

Ainda analisando o Regimento Escolar da SEDF, há a presença de outros incisos que deleitam ao coordenador pedagógico o papel de articulador, formador, orientador, estimulador e outras funções pertinentes a função, sempre levando em conta seu papel de elo entre os atores da instituição educacional. Essas legislações devem nortear o trabalho do coordenador pedagógico na realização de sua função, para que o enfoque deva estar no bom andamento da instituição de ensino a fim de proporcionar uma educação de qualidade aos estudantes.

Com base no exposto acima podemos nos perguntar por que a educação brasileira não evoluiu de forma eficaz se existem políticas públicas que norteiam o trabalho educacional? Esse questionamento pode ser respondido, em parte, por PLACCO, ALMEIDA, SOUZA (2011, p.262) ao afirmarem que o coordenador pedagógico no Brasil em que relatam que “o investimento feito pelo governo para implementação de propostas, projetos, formações não resulta em avanços por falta de mediação dentro da escola” e ainda podemos enumerar diversos fatores que interferem na educação que vão deste contexto socioeconômicos a estrutura das instituições de ensino espalhadas pelo Brasil. Esse ponto dá origem a diversas discussões pois é amplo e requer um aprofundamento maior e não é este o nosso propósito neste estudo.

### **O coordenador pedagógico e seus desafios.**

O papel do coordenador pedagógico (CP) tem sido alvo de diversos questionamentos devido a atuação desse profissional. Por exercer diversas funções e (ARCHANGELO, 2008, p.37) “sua função muitas vezes é confundida e caracterizada como apenas apagar incêndios”. Seguindo esse raciocínio verifica-se que a função do CP é vista equivocadamente, tanto pelos professores e, até mesmo, pelo próprio coordenador pedagógico.

Quando se analisa as diversas explicações e achismos acerca da caracterização do coordenador pedagógico nos deparamos com o anseio dos diversos envolvidos no ambiente escolar

que buscam uma definição mais clara do que é ser coordenador pedagógico. Para acalmar os anseios Vasconcellos (2006, 86) menciona que essa incerteza sobre a função do CP não advém apenas do próprio, mas sim de todos os agentes da escola, pois “há uma demanda pela definição do papel do coordenador pedagógico, certamente essa busca reflete o desejo de redefinição da atuação do profissional”.

Para Bartiman (1998, p.1) O coordenador não sabe quem é, que função deve cumprir na escola, que objetivos perseguir, quem é o seu grupo de professores e quais as suas necessidades. Em outras palavras, não tem consciência de seu papel de orientador diretivo. Sabe elogiar, mas não tem coragem de criticar. Ou só crítica, e não instrumentaliza. Ou só cobra, mas não orienta. Desta maneira, constrange-se em abordar questões evidentes que concorrem para um mal andamento do trabalho pedagógico, por isso se omite. Confunde a atribuição de seu papel profissional com imposições normativas, bem como democracia, autoridade, autoritarismo, ficando sem direção e diversas vezes com um sentimento de perda de identidade profissional. Com esse conflito interior o coordenador pedagógico, desprovido de autoridade, confunde-a com autoritarismo. Sobre isto Libâneo (1996, p. 200) destaca:

Quem ocupa cargo de liderança como diretor ou coordenador pedagógico precisa despor-se do posicionamento de predominante autocrático para possibilitar o desenvolvimento de um clima em que todos contribuam com ideias, críticas, encaminhamentos, pois a gestão e participação pedagógica pressupõe uma educação democrática.

Diante da realidade atual as escolas vêm abordando em seus documentos internos as possíveis obrigações inerentes a função de coordenador pedagógico. Algumas vezes esses Regimentos Internos não são elaborados seguindo um padrão ou orientação para caracterizar as funções do CP, outras vezes se busca na literatura algumas orientações, o que acarreta criação de funções ou extração delas de acordo com a realidade de cada instituição. Vasculhando na legislação Nacional pode-se encontrar algumas orientações que servem para nortear as instituições de todo o Brasil, que constroem a figura desse especialista.

Não obstante a ambiguidade dos pensamentos elencados acima, como políticas públicas escassas e o próprio profissional sem uma visão clara de sua função dentro da escola, ainda existe a visão do professor para com o coordenador pedagógico. O professor muitas vezes se confunde com o que realmente julga necessário para o bom andamento da dinâmica de sua prática. Por essa



discordância de pensamentos acerca da função do CP, muitas vezes a escola funciona a partir do equívoco de que todos sabem o que ele significa para si e para o outro; subtende-se que todos estão lá por uma única razão, que todos sabem qual seu papel dentro do cotidiano escolar. A partir deste equívoco vão se concretizando alguns problemas do dia-dia, que mesmo corriqueiros e simples tendem a se agravar com o passar dos dias; prejudicando se assim o bom andamento de todos, pois o trabalho escolar nada mais é que uma teia interligada por saberes e sujeitos que devem se articular perfeitamente.

Para tanto, há de se levar em consideração as colocações de Franco (2008, p.128) “os coordenadores percebem-se muito aflitos, exaustos, angustiados, pois trabalham muito”. Assim podemos acrescentar que além de o trabalho ser exaustivo o coordenador não tem definido qual a sua função, ficando cada vez mais imerso as atividades burocráticas fora de sua verdadeira alçada. Essa falta de direcionamento leva ao prejuízo da verdadeira função do CP fazendo com que ele não desenvolva seu trabalho de modo significativo. Outra preocupação é quando a representatividade do Coordenador Pedagógico na escola e descrita assim por Vasconcellos (2002, p.70):

No cotidiano escolar costuma haver uma expectativa instalada sobre o papel do coordenador pedagógico, de tal forma que quando ocorre mudança, a pressão é tão grande que o novo coordenador termina se enquadrando no modelo existente, naquilo que já se esperava dele: a expectativa formata o desempenho.

Essas dificuldades levam a questionar o que manteria os coordenadores pedagógicos na função. Ao que parece que os benefícios da carreira, sobretudo no que se refere ao crescimento pessoal e profissional sustentam e promovem a identificação com a função. Porém, contraditoriamente, essa adesão também incorpora os atributos negativos, como baixa remuneração, condições de trabalho inadequadas e demanda de trabalho que ultrapassa suas reais possibilidades de ação. É nesse movimento dialético e permanente que se constituem as identidades profissionais dos coordenadores pedagógicos.

### **Coordenador pedagógico como articulador na formação continuada**

Considerando que cada escola apresenta características pedagógico-sociais específicas e que, para se enfrentar e superar as suas dificuldades cotidianas, há necessidade de se realizar um trabalho coletivo, o qual exige, por sua vez, a presença e atuação de um mediador dos processos

educativos que ali se dão. Para tanto, é fundamental que o coordenador pedagógico (CP) seja o profissional capaz dessa articulação, assim como membro da gestão escolar. Esse CP articulador precisa desenvolver as propostas curriculares para o atendimento a professores, alunos e pais nos diferentes espaços-tempos que cada escola comporta.

É nesse contexto que o coordenador pedagógico exerce suas funções, na escola, articulando as ações pedagógicas, promovendo a formação continuada de professores e viabilizando transformações na prática docente e na aprendizagem dos alunos. Entendemos, assim, esse profissional como mediador entre currículo e professores, gestor do Projeto Político Pedagógico e formador dos professores.

Segundo, Piletti (1998, p. 125) o coordenador pedagógico deve fazer parte de uma assessoria pedagógica permanente ao trabalho dos docentes cujas atribuições são listadas em quatro dimensões, resumidamente:

Acompanhar o professor em suas atividades de planejamento. Fornecer subsídios que permitam aos professores atualizarem-se e aperfeiçoarem-se constantemente. Promover reuniões, discussões e debates com a população escolar e a comunidade no sentido de alcançar uma melhora no processo educativo. Estimular os professores desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem.

Entende-se que no processo mencionado por Piletti o professor e o coordenador atuam de acordo com suas especificidades, onde o primeiro tem como objetivo imediato o acompanhamento do aluno e o trabalho do professor que, por sua vez, conhece e domina os conteúdos sistematizados do processo de ensinar e aprender, enquanto que, o coordenador detém os conhecimentos pedagógicos para encaminhar os saberes levando em consideração as condições daqueles que aprendem: alunos.

Ressalta-se que para ocorrer essa troca de saberes se faz necessário que os professores tenham a formação acadêmica consistente, embasada em teorias e práticas educativas que contribuam para o exercício da formação docente. Essa relação de incertezas que pode permear na caminhada acadêmica do professor, principalmente o iniciante, constitui-se em um grande desafio para o coordenador pedagógico que precisa intervir junto a este profissional, que, segundo FRANCO (2000, p.33):

Deve-se levantar em consideração, que a formação inicial não tem propiciado, em boa parte dos casos, o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos



necessários para que o futuro professor tenha uma atuação consciente e consequente em sala de aula. [...]. Sem o preparo para atuar, ele ingressa na carreira sem a noção da dinâmica de uma sala de aula, que, na verdade passa a vivenciar uma nova realidade, que provavelmente, nada tem a ver com o todo potencial teórico adquirido durante a sua formação acadêmica.

Essa tarefa formadora, articuladora e transformadora que é narrada para o coordenador pedagógico é difícil, primeiro, porque não há fórmulas prontas a serem reproduzidas. É preciso criar soluções adequadas a cada realidade. Segundo, porque mudar práticas pedagógicas não se resume a uma tarefa técnica de implementação de novos modelos a substituir programas, métodos de ensino e formas de avaliação costumeiras. Mudar práticas significa reconhecer limites e deficiências no próprio trabalho. Mudar práticas pedagógicas significa empreender mudanças em toda a cultura organizacional. Essas dificuldades por si só tornam compreensíveis atitudes de resistência à mudança por parte de muitos professores. Dificuldades oriundas, em grande parte, do risco a que se expõe o corpo docente e a instituição ao introduzirem novas práticas, que ainda não dominam, e cujos resultados nos alunos são incertos. Na verdade o que se quer é transformar estas práticas desejada pelos próprios professores e comunidade escolar.

As considerações acima não são novidades, porém foram retomadas a fim de reforçar as dificuldades e importância do trabalho do coordenador pedagógico na organização escolar.

## **Conclusões**

Inferese que, abordar sobre o coordenador pedagógico e suas ações junto ao corpo docente e demais membros da comunidade escolar é uma forma de dar sentido ao profissional especialista. Constata-se uma certa indefinição, pois, na maioria das vezes esse especialista é chamado a desempenhar outras funções ficando sobrecarregado de suas atribuições específicas.

Nesse aspecto, defende-se para este profissional da educação um espaço legítimo onde possa discutir e socializar sua prática, de tal forma que possibilite criar um modelo próprio de desenvolvimento do trabalho escolar.

Ancorado neste sentido acreditamos que o professor e o coordenador pedagógico não tem todas as respostas para todos os eventos que ocorrem, mas as problematizam encaminhando-as de maneira justa e democrática.

Enfim, consideramos o papel do coordenador pedagógico fundamental a construção de um ambiente democrático e participativo onde se possa incentivar e desenvolver a produção do

conhecimento por parte da comunidade escolar tendo como resultado deste processo uma educação de qualidade para todos.

## Referências

- ARCHANGELO, Ana G. de, CAMARGO, Fábio B.V. **O coordenador pedagógico e a formação docente**. In.: ALMEIDA, Laurinda R., PLACCO, Vera M<sup>a</sup> N. de S.O. Coordenador Pedagógico sobre o diagnóstico. São Paulo: Edições Loyola, 2000
- BARTMAN, THOMAS SNELL, S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**: Lei 9394/96, apresentação Carlos Roberto Jamil Cury.9. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005
- DEMO, Pedro. **Participação é conquista**. São Paulo: Cortez, 2001
- DISTRITO FEDERAL. **Regimento Escolar da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal** Portaria 131/SEDEF, ed. Distrito Federal: 2015
- FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Coordenador pedagógico e o professor iniciante**. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira (orgs.) **O coordenador pedagógico e a formação docente**. 3. Ed. São Paulo: Loyola, 2000.
- FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Coordenação pedagógica: uma práxis em busca de sua identidade**. Revista Múltiplas Leituras, v.1, n.1, p. 117-131, jan/jun. 2008. Disponível em: Acesso em: 22 de setembro. 2017.
- Gil, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo : Atlas, 2002.
- LIBANÊO, José Carlos. **Organização e gestão escolar: Teoria e Prática**. Goiás: Alternativa, 1996.
- PLACCO, Vera M<sup>a</sup> N; ALMEIDA, L.R.; SOUZA, V. L. T. (Coord.). **O Coordenador Pedagógico e a formação de professores: intenções, tensões e contradições**. São Paulo: FVC, 2011 [Links]
- \_\_\_\_\_. **Desafios ao coordenador pedagógico no trabalho coletivo da escola: intervenção ou prevenção**. In: \_\_\_\_\_. São Paulo: Loyola, 2010b.p.47-62 [Links]
- PILETTI, N. **Estrutura e funcionamento do ensino fundamental**. São Paulo: Ática, 1998
- REGO, Teresa Cristina. **Vygotsky: uma perspectiva historicocultural da educação**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995. (Educação e conhecimento)
- VASCONCELLOS, Celso S. **Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e político-pedagógico**. São Paulo: Libertad, 2002.
- \_\_\_\_\_. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 6<sup>a</sup> ed. São Paulo: Libertad Editora, 2006