



GESTÃO PEDAGÓGICA NA PERSPECTIVA DO TRABALHO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO EM ESCOLAS MUNICIPAIS DE FORTALEZA

PEDAGOGICAL MANAGEMENT IN THE PERSPECTIVE OF THE WORK OF THE PEDAGOGICAL COORDINATOR AT FORTALEZA MUNICIPAL SCHOOLS

GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LA PERSPECTIVA DEL TRABAJO DEL ASESOR PEDAGÓGICO EN ESCUELAS MUNICIPALES DE FORTALEZA

Maria Auxiliadora Soares Fortes¹
Ana Carlota Fernandes Tomaz²
Ana Isabel de Oliveira Andrade³



17

Resumo: Neste artigo abordamos a gestão pedagógica escolar, caracterizada no trabalho realizado pelo coordenador pedagógico, em escolas de ensino fundamental I da rede pública municipal de Fortaleza. Trata-se de um estudo qualitativo e os dados analisados baseiam-se em observações, questionários e entrevistas semiestruturadas realizadas com seis coordenadoras pedagógicas que atuam na referida rede de ensino. Os resultados esclarecem que a gestão pedagógica, entendida aqui como as ações do coordenador pedagógico, ainda que sustentada pelo discurso de superação das dificuldades educacionais indica tensões no dia-a-dia da escola, produzindo angústias, limitações e distorções nos modos de ver, pensar e fazer o trabalho de coordenação pedagógica.

Palavras-chave: Gestão Pedagógica. Coordenador Pedagógico. Trabalho Pedagógico. Escola Básica.

Abstract: This article deals with school pedagogical management in elementary schools from the municipal public network at Fortaleza, characterized by the work carried out by the pedagogical coordinator. This is a qualitative study. The analyzed data are based on observations, questionnaires and semi-structured interviews carried out with six pedagogical coordinators who work in the teaching network. The results clarify that, although the school presents itself as a sociopolitical apparatus with conflicting interests, its pedagogical management, understood herein as the actions of the pedagogical coordinator, is delineated as an articulating function of the existing social arrangements with the need for public education improvements. This reality, although sustained by a discourse related to overcoming educational difficulties, indicates tensions in the school day-to-day, producing anxieties, limitations and distortions in the ways of seeing, thinking and conducting the pedagogical coordination work.

Keywords: Pedagogical Management. Pedagogical Coordinator. Pedagogical work. Basic school.

Resumen: En este artículo abordamos la gestión pedagógica escolar, caracterizada en el trabajo realizado por el asesor pedagógico, en escuelas de enseñanza primaria de la red pública municipal de Fortaleza. Se trata de un estudio cualitativo. Los datos analizados se basan en observaciones, cuestionarios y entrevistas

¹ Doutora em Educação Brasileira. Membro do Grupo de Pesquisa Formação Docente, História e Política Educacional - GPFOHPE, da Universidade Federal do Ceará/Brasil. aucyfortal@gmail.com

² Doutora em Didáctica. Professora do Departamento de Educação e Psicologia da Universidade de Aveiro/Portugal. ctomaz@ua.pt

³ Doutora em Didáctica. Professora do Departamento de Educação e Psicologia da Universidade de Aveiro/Portugal. aiandrade@ua.pt



semiestructuradas realizadas com seis asesoras pedagógicas que actúan en la referida red de enseñanza. Los resultados demuestran que la gestión pedagógica, entendida aquí como las acciones del asesor pedagógico, aunque sostenida por el discurso de superación de las dificultades educacionales, indica tensiones en el día a día de la escuela, produciendo angustias, limitaciones y distorsiones en los modos de ver, pensar y hacer el trabajo de asesoría pedagógica.

Palabras-clave: Gestión Pedagógica. Asesor Pedagógico. Trabajo Pedagógico. Escuela Primaria.

Envio 09/02/2018

Revisão 09/03/2018

Aceite 09/04/2018

Introdução

Este artigo aborda a gestão pedagógica, caracterizada pelo trabalho de coordenação pedagógica, no ensino fundamental I de escolas da rede pública municipal de Fortaleza. Cabe realçar que referida função escolar foi instituída em 2008 por meio da Portaria 174 e começou a vigorar no início de 2009.

18

A discussão englobando este profissional no cotidiano escolar explicita a complexidade do tema em pauta, uma vez que a função do coordenador pedagógico na escola tem gerado aparente divergência e contradições ao ser colocada em discussão diante dos vários contextos da prática social da educação, da reestruturação curricular dos cursos de pedagogia, das alterações na legislação do ensino e, sobretudo, diante das demandas dos fazeres educacionais no dia-a-dia escolar, cujas atribuições são muitas vezes cheias de ambiguidades e desvios, nas quais se confundem com maior ou menor intensidade as funções burocráticas e administrativas com as funções pedagógicas de formação (Fernandes, 2004).

Considerando, ainda, que no atual cenário educacional a gestão escolar apresenta-se numa perspectiva democrática e participativa, incluindo-se a gestão pedagógica, o coordenador pedagógico é identificado como o mediador de todo o processo de ensino e de aprendizagem e de sua relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe escolar. Desse modo, a gestão pedagógica pode ser defendida como fator primordial para o bom desempenho das ações desenvolvidas na escola, sendo abordada nesse trabalho a partir das atividades cotidianas dos coordenadores pedagógicos em decorrência das relações sociais e cognitivas intrínsecas ao ambiente escolar.

O presente trabalho é decorrente da investigação de pós-doutorado intitulada “Coordenação Pedagógica na Rede Municipal de Fortaleza – sentidos e alcance”, realizada



durante o ano de 2011 no Centro de Investigação, Didáctica e Tecnologia na Formação de Formadores (CIDTFF) da Universidade de Aveiro/Portugal, com financiamento da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). A pesquisa abrangeu duas vertentes: uma explorando os fatores de substituição e de relação entre a supervisão escolar e a coordenação pedagógica; a outra buscando explicitar os significados e as características das ações de coordenação pedagógica no dia-a-dia da escola, na perspectiva dos sujeitos participantes, denominadas Supervisora Coordenadora Pedagógica (SCP).

Desse modo, algumas das informações aqui apresentadas fazem parte do banco de dados da pesquisa do referido pós-doutorado, coletados com seis supervisoras escolares que assumiram a função de coordenação pedagógica em uma escola de cada Regional. A cidade está dividida em seis Regionais e em cada uma delas existe um Distrito de Educação que é responsável pelas escolas circunscritas em sua região

19

Breve Contextualização da Construção Profissional do Coordenador Pedagógico na Escola Brasileira e na Escola Municipal de Fortaleza

Desde o período jesuítico sempre existiu alguém para supervisionar o trabalho pedagógico, tanto no que se refere ao cumprimento da programação dos estudos como no acompanhamento do trabalho dos mestres dada a organização do plano de ensino Ratio Studiorum (Roman, 2001).

Por volta do século XVIII surge o inspetor escolar, cuja principal atribuição era o controle da presença dos alunos e do trabalho do professor. De acordo com Rangel (2001), ao passo que o Estado foi incorporando as responsabilidades com a educação a inspeção escolar fortalece seu aspecto fiscalizador, o que conseqüentemente acabou por caracterizar a supervisão escolar durante muito tempo.

Rangel (2001) argumenta ainda que, a função supervisora esteve presente no decorrer da educação brasileira, seguindo as tendências pedagógicas desenvolvidas em cada período histórico, desde a Colônia, passando pelo Império até chegar à República. Em outras palavras, da educação tradicional, mais rigorosa, à educação progressista. Somente na década de 1950, com o Plano de Assistência Brasileiro-Americana ao Ensino Elementar (PABAE), é que



surge o supervisor escolar e, em 1968, com a Lei 5.540, foram instituídas as habilitações nos cursos de Pedagogia, dentre elas a supervisão escolar. A terminologia Coordenador Pedagógico aparece na legislação paulista entre 1974 e 1976 (Roman, 2001).

O percurso até aqui apresentado, de forma muito breve, é importante para entender o debate que se aprofundou acerca da função de coordenação pedagógica na escola a partir dos anos de 1980, colocando a referida função no campo da mediação, ou seja, como articulador da pedagogia da sala de aula e a pedagogia institucional.

Como podemos perceber, a função de coordenação pedagógica vem integrando o cenário educacional brasileiro há tempos. No entanto, foi somente em 2008, por ocasião da implementação da Portaria 174, que passou a fazer parte oficialmente das escolas na rede pública municipal de Fortaleza. Esta medida tem relação direta com as políticas públicas que buscam a superação do quadro de baixo índice apresentado pelos alunos da rede pública em relação ao domínio da linguagem escrita e oral, traduzida pelos indicadores de alguns programas de avaliação externa, como o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), Provinha Brasil, Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica (SPAEB), dentre outros.

20

Em 2007, como parte do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), o governo federal lançou o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) e o apoio técnico e financeiro aos municípios com indicadores educacionais mais baixos, com o intuito, segundo o discurso governamental, de traçar metas de qualidade de ensino para os sistemas educacionais. Trata-se de uma ferramenta para acompanhamento das metas de qualidade do PDE para a educação básica, que visa atingir média 6,0 em 2022. Assim, para que o referido Índice de uma escola ou rede cresça é preciso que o aluno apresente bom desempenho nas avaliações externas, não repita o ano e frequente a sala de aula.

Cabe enfatizar que nos primeiros índices apresentados alguns municípios tiveram baixo desempenho, incluindo o de Fortaleza, com nota 3,5. Desse modo, o MEC passou a oferecer apoio técnico e/ou financeiro aos municípios com índices insuficientes de qualidade de ensino. O recebimento de recursos se deu a partir da adesão ao Compromisso Todos pela Educação e da elaboração do Plano de Ações Articuladas (PAR).



Nessa busca, a rede pública municipal de Fortaleza passou a desenvolver o Projeto Segundo Tempo; o Programa Mais Educação; o Programa Alfabetização na Idade Certa (PAIC); instituiu o Conselho Municipal de Educação, escola nota 10 (alguns já extintos) e, dentre outras ações, abriu seleção interna (denominada de credenciamento) para coordenação pedagógica, nos seguintes moldes:

I - atuais supervisores(as) escolares a quem serão atribuídas funções de coordenação pedagógica, conforme previstas nesta Portaria. Estes supervisores terão prioridade de exercício de coordenação pedagógica na unidade escolar em que estiverem lotados; II – atuais orientadores(as) educacionais que se declararem aptos a desenvolver a função de coordenação pedagógica e se manifestarem, por escrito, em formulário específico [...] III -professores(as) a serem credenciados(as), conforme dispõem os artigos 3º e 4º desta Portaria, para exercer a função de coordenação pedagógica nas unidades escolares em que estiverem lotados (Diário Oficial do Município de Fortaleza, 16 de julho de 2008, p.38/39).

21

Cabe destacar que os professores submetidos ao credenciamento, após dois anos, foram avaliados pela comunidade escolar e reconduzidos à função. Em 2010 aconteceu um segundo credenciamento como forma de ampliar o número de escolas com coordenadores pedagógicos. O certame desta vez, além da análise do currículo, contou com prova escrita; apresentação e defesa de um plano de trabalho.

Até então estes profissionais desenvolviam esta função na escola sem nenhum aditamento financeiro aos seus vencimentos. Após muitas críticas e pressões foi instituído por meio da Lei 9.780, de 10 de junho de 2011, incentivo financeiro para os coordenadores pedagógicos que estiveram na função até o dia 31 de dezembro de 2013.

Tratou-se de uma medida paliativa e injusta, considerando que os cargos de provimento em comissão após alguns anos abonam algumas “vantagens” e possuem valores superiores. Esta legislação foi alterada pela Lei 0150, de 28 de junho de 2013, publicada no Diário Oficial do Município de Fortaleza em 28/06/2013 e, dentre outras providências, determina a realização de seleção pública e provimento em comissão DAS-1 para coordenador pedagógico, bem como, torna equivalente a supervisão escolar.

Art. 2º - Ficam criados na estrutura administrativa da Secretaria Municipal da Educação os cargos para provimento em comissão de coordenador pedagógico, previstos no Anexo II, parte integrante desta Lei. § 1º - Os ocupantes dos cargos de provimento em comissão, previstos no Anexo II,



terão remuneração de nível superior, simbologia DAS-1. Art. 3º - Os cargos de coordenador pedagógico serão providos mediante prévia aprovação em seleção pública, sob a responsabilidade da Secretaria Municipal da Educação [...] § 3º - É considerada função equivalente à de coordenador pedagógico a de supervisor escolar, cargo de carreira de provimento efetivo, fazendo os mesmos jus ao recebimento do DAS-1, que será acrescido aos seus vencimentos. § 4º - Os supervisores escolares ocuparão, de forma automática, desde que estejam em efetivo exercício, sem a necessidade de seleção pública, os cargos previstos no Anexo II desta Lei, sendo o restante das vagas preenchida na forma do art. 3º desta Lei (Fortaleza, 2013 p.15).

O processo seletivo teve início em 03 de outubro de 2013 com a abertura das inscrições, contando com as seguintes fases: prova escrita, curso de formação online, prova escrita e entrevista. Para os supervisores escolares da rede municipal de Fortaleza a única exigência foi, além da inscrição, a participação no curso de formação à distância. Os profissionais aprovados assumiram a função a partir de 03 de fevereiro de 2014, início do ano letivo. É nesse percurso que está inserida a função de coordenação pedagógica na escola pública municipal de Fortaleza.

22

Conclusão

Com base na análise dos dados, o desenvolvimento do trabalho do coordenador pedagógico na rede municipal de Fortaleza, no momento, aponta para um quadro de incoerências e incompreensão no desenvolvimento das atribuições profissionais desses sujeitos, impossibilitando ações que contemplem as práticas pedagógicas em prol da real melhoria do ensino e da aprendizagem, como sugere a Portaria 174/2008 que a implantou.

No desempenho de suas ações diárias o coordenador pedagógico precisa apoiar-se numa relação de colaboração e confiança com os demais membros da comunidade escolar, abrindo espaço para reflexões e saídas para as dificuldades encontradas, marcando, assim, sua atuação e configurando o seu papel frente ao processo educativo. O quadro de complexidade, no qual os sujeitos da pesquisa estão inseridos, revela que os entraves desenvolvem-se por uma falta de compreensão do papel do coordenador pedagógico no dia-a-dia da escola, bem como da falta de clareza dos papéis dos demais sujeitos que compõem o universo escolar no



desenvolvimento do trabalho pedagógico que na maioria das vezes não é trabalhado/discutido pela direção escolar.

Portanto, é necessária a superação desses dilemas que se apresentam no trabalho do coordenador pedagógico na rede municipal de Fortaleza, para que seja possível estabelecer o início da construção de um trabalho em grupo, pautado no diálogo e dele resultar um sentido de pertença, uma identidade partilhada, uma comunidade, como nos instiga a pensar Alarcão (2010).

Considerando os argumentos aqui descritos é válido destacar que, apesar de não ser uma novidade, é necessário fazer das políticas públicas para a educação institucionalizada um encontro com os reais anseios e necessidades de quem vivencia e constrói o dia-a-dia da escola.

Portanto, dar voz aos coordenadores pedagógicos, ex-supervisores, para desenvolver este trabalho também teve a intenção de remeter para a compreensão dos contextos nos quais se inserem as suas ações no cotidiano escolar. Também perceber nelas o que se refere a quadros mais específicos, como, por exemplo, que as ações diárias da escola não se restringem a única lógica, portadora de dominação, mas a muitas outras (apesar de toda angústia e esforços). Construídas sobre a base das experiências comuns, reflexo das histórias de vida dos sujeitos e que determina a forma como pensa, percebe-se e relaciona-se.

Libâneo (2009) ajuda a esclarecer que a perspectiva que compreende a escola apenas como organização administrativa, também denominada técnico racional, “reduz as formas de organização apenas a esses aspectos, prevalecendo uma visão burocrática de organização, decisões centralizadas, baixo grau de participação” (p.3/4). Reconhecer tal fato implica pensar a coordenação pedagógica como uma função na qual há interesses conflitantes.

Os dados coletados apontam que, apesar da contribuição das concepções críticas de educação, ainda persistem a visão e práticas impositivas dos Programas, Projetos, Portarias e outros mais, destinados às escolas. Assim, evidencia-se que os limites e as perspectivas de atuação do coordenador pedagógico encontram-se, de certa forma, imbricadas no seu fazer cotidiano.



É preciso que o coordenador pedagógico exercite com maior clareza seu campo de atuação, tornando suas atribuições e o seu papel melhor conhecido no interior da escola. Isso significa não ficar limitado a tarefas de cunho meramente burocráticos. É preciso proporcionar o desenvolvimento de ações que promovam a tomada de consciência e o comprometimento da comunidade escolar por meio do diálogo, com o intuito de concretizar caminhos para que a transformação no quadro de ensino e aprendizagem da rede venha a se efetivar.

Referências

ALARCÃO, I. Prefácio. In: ANDRADE, A. I. & PINHO, A.S. (org). **Línguas e Educação: práticas e percursos de trabalho colaborativo - perspectivas a partir de um projecto**. Aveiro: Departamento de Educação/Universidade de Aveiro, 2010.

BOGDAN, R. BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994.

FERNANDES, M. J. S. **Problematizando o trabalho do Professor Coordenador Pedagógico nas Escolas Públicas Paulistas**. 114p. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara. Universidade Estadual Paulista. São Paulo, 2004.

FORTALEZA. Secretaria Municipal de Educação. **Portaria 174**. Diário Oficial do Município de 16/07/2008. Ano LVI, Nº 13.859, páginas 38 e 39. Fortaleza: Imprensa Oficial do Município de Fortaleza, 2008.

FORTALEZA. Secretaria Municipal de Educação.. **Lei 9780**. Diário Oficial do Município de 10/06/2011. Ano LVIII, Nº 14.565, página 01. Fortaleza: Imprensa Oficial do Município de Fortaleza, 2011.

FORTALEZA. Secretaria Municipal de Educação.. **Lei 0150**. Diário Oficial do Município de 28/06/2013. Ano LXI, Nº 15.064, página 15. Fortaleza: Imprensa Oficial do Município de Fortaleza, 2013.

LIBÂNEO, J. C. **As práticas de organização e gestão da escola e a aprendizagem de professores e alunos**. Salvador. Jan/Jun 2009.

RANGEL, Mary. **Supervisão Pedagógica** – princípios e práticas. Campinas: Papirus, 2001.

ROMAN, M. D. **O Professor Coordenador Pedagógico e o Cotidiano Escolar: um estudo de caso etnográfico**. 237 p. Dissertação (Mestrado). Departamento de Psicologia da Aprendizagem, do desenvolvimento e da Personalidade, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2001.

ZEN, Giovana. C. O Papel da Coordenação Pedagógica na Escola. In: **Coordenação Pedagógica em Foco**. Salto Para o Futuro. Ano XXII – Boletim 1 – Abril 2012.