

FORMAÇÃO CONTINUADA DE COORDENADORES PEDAGÓGICOS NO CONTEXTO DO PNEGEB

SOUZA, Raquel Aparecida¹

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás – Campus Itumbiara

E-mail do autor: eraquelas@gmail.com

1. Introdução

Os profissionais da educação conhecidos por coordenadores pedagógicos (CP) compõem a equipe diretiva das escolas e por meio de um trabalho em conjunto, precisam desenvolver ações que auxiliem as instituições educacionais a lidar com questões de ordem técnica, administrativa e pedagógica tendo em vista contribuir para a melhoria da qualidade da educação a partir dos princípios da gestão democrática.

Considerando as ações que compõem a política de formação de gestores escolares no Brasil, destaca-se o Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica (PNEGEB), que apoia a criação de cursos de pós-graduação *lato sensu* para gestores escolares no Brasil por meio de parcerias com as universidades, secretarias estaduais e municipais. Assim, tomou-se a experiência do curso de especialização para coordenadores pedagógicos ofertada pela Universidade Federal do Tocantins (UFT) como recorte empírico dessa pesquisa.

Nesse contexto, o objetivo desse trabalho buscou compreender, a partir das vozes dos egressos participantes da especialização em Coordenação Pedagógica, se os objetivos apontados nos documentos oficiais do curso e do PNEGEB foram alcançados.

2. Metodologia

Considerando que o objeto de estudo e sua realidade fazem parte de uma totalidade complexa de movimentos e contradições e que se apresenta como um potencial para produção de conhecimento, a compreensão sobre os determinantes da política de formação para

¹ Professora Doutora, da UFT em regime de colaboração com o IFG/Itumbiara-GO.

professor/gestores, considerou a dimensão micro, pelo curso para Coordenadores Pedagógicos (CP) a partir da experiência da UFT no Tocantins e, ao mesmo tempo, a dimensão macro das quais o objeto faz parte e é constituído.

Considerando as indagações constantes ao longo da pesquisa, bem como o problema e os objetivos, realizou-se uma pesquisa bibliográfica e documental, associando com o procedimento de aplicação de questionários, de forma a compreender a visão dos egressos participantes do referido curso de especialização em relação às diretrizes políticas do programa.

O questionário aplicado foi elaborado utilizando um formulário *on-line* disponibilizado gratuitamente pela plataforma *Google Docs*. Foi elaborado considerando uma parte específica e uma comum e os procedimentos da análise consideraram uma perspectiva dialética.

A parte específica foi organizada por meio de questões fechadas em que os participantes deveriam escolher e marcar a alternativa que mais se aproximava às suas opiniões, sendo que algumas questões tinham a opção “Outros”, na qual poderiam escrever livremente sua opinião. A parte comum do questionário foi organizada utilizando a escala do tipo *Likert* por meio de uma série de cinco proposições com o grau de concordância entre: Concordo Plenamente; Concordo; Indiferente; Discordo e Discordo Plenamente.

3. Desenvolvimento e resultados

Partindo do pressuposto de que o Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica trata-se de uma ação de política formulada com o discurso de diminuir problemas sociais de formação, e considerando as históricas angústias e lutas por formação de profissionais da educação com qualidade, passou-se a questionar se a formação oferecida no curso de especialização em coordenação pedagógica, considerando a experiência desenvolvida pela UFT no Tocantins, buscou-se compreender se os objetivos propostos nos documentos oficiais foram alcançados.

3.1 O PNEGEB em ação

O PNEGEB é um programa de formação continuada para professores/gestores de escolas públicas que surge num contexto em que a gestão escolar é alvo da necessidade de profissionalização tão exigida pelas diretrizes internacionais, no que se refere ao discurso da

gestão democrática, da formação em serviço e da educação a distância, em busca da qualidade da educação.

No Brasil, dentre outras ações, o processo de formação de professores/gestores vem sendo desenvolvido a partir desse programa PNEGEB, que inicia suas ações sob a coordenação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira (Inep), e em regime de colaboração com Estados e Municípios, apresentando iniciativas como o Curso Piloto de extensão em Gestão Escolar de 100h, o Curso de Atualização em Gestão Escolar de 180h, o Curso de Especialização em Gestão Escolar e o de Especialização em Coordenação Pedagógica, ambos de 400h, sendo todos com oferta na modalidade a distância.

Considerando os documentos oficiais, o PNEGEB foi formulado para auxiliar a formação de professores/gestores da educação básica por meio de cursos pautados nos “princípios da gestão democrática, da perspectiva da inclusão social e da emancipação humana”, buscando proporcionar a qualificação dos “gestores das escolas da educação básica pública” (BRASIL, 2009, p.4).

Como justificativas para a criação do Programa no Brasil, encontra-se nos documentos legais que, o governo, baseado nos dados do Censo Escolar de 2004 e nos resultados do Sistema de Avaliação Básica (SAEB), aponta preocupação com problemas de baixo desempenho dos estudantes, como a melhoria da qualidade da educação das escolas públicas, e nesse sentido, propõe a busca de ações para o fortalecimento de uma gestão escolar democrática, participativa e que garantisse mudanças nos índices apresentados.

No documento “Diretrizes Nacionais do Programa” as justificativas para implantação do PNEGEB também ressaltam as questões sobre os baixos indicadores educacionais e demarcam preocupações em torno das diferentes formas de provimentos de cargo de gestores escolares e, sobretudo, sobre o baixo nível de formação escolar dos professores/gestores.

Como objetivos gerais desse programa, as Diretrizes reafirmam a pretensão dele contribuir com a uma perspectiva de formação que busca alcançar qualidade educacional e uma “formação efetiva de gestores educacionais da escola pública, de modo que disponham de *elementos teórico-práticos que viabilizem uma educação escolar básica com qualidade social*”. (BRASIL, 2009, p.6). (grifos nossos).

De forma mais específica o documento de Diretrizes assinala que se pretende, promover:

a institucionalização de uma política de formação nacional de gestores escolares, baseada nos princípios da *gestão democrática*, tendo por eixo a escola como espaço de *inclusão social* e da *emancipação humana*, [...] contribuir para a *melhoria dos*

processos de organização e gestão da escola e [...] para a melhoria da qualidade social inerente ao processo educativo. (IDEM, p.7) (grifos nossos).

Associado a esses elementos também se destaca que o PNEGEB compõe o Plano de Metas “Compromisso Todos pela Educação” e integra o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), documentos que foram elaborados tendo em vista os compromissos assumidos em busca de ações para a melhoria da educação básica e do fortalecimento da escola pública.

3.2 O PNEGEB a partir da experiência da UFT

No estado do Tocantins a Universidade Federal (UFT), em parceria com as secretarias municipais e estaduais, ofereceu (4) quatro cursos de pós-graduação *lato sensu*, sendo duas especializações para diretores de escolas e duas outras para profissionais da coordenação pedagógica.

Essa pesquisa tomou como referência o curso de especialização em coordenação pedagógica ofertada no período de 2010 e 2011, em que se destacou do seu projeto de criação, entre outros elementos, o objetivo geral dele contribuir com a formação do coordenador pedagógico (CP) que atua em instituições públicas de educação básica, visando a “ampliação de suas capacidades de análise e resolução de problemas, elaboração e desenvolvimento de projetos e atividades”. (PPC/UFT, 2010).

Em relação aos objetivos específicos, o PPC/UFT destaca os mesmos objetivos apresentados pelo PPP e pelo MEC, a saber:

- Promover a reflexão sobre o trabalho pedagógico e gestão democrática que favoreçam a formação cidadã do estudante;
- Possibilitar a vivência de processos de produção de conhecimento que busquem uma melhor compreensão da escola em suas determinações;
- Estimular o desenvolvimento de práticas de coordenação do trabalho pedagógico que contribuam para uma aprendizagem efetiva dos alunos, de modo a incidir, progressivamente, na melhoria do desempenho escolar;
- Contribuir para a reflexão e a prática do coordenador pedagógico junto ao professor na realização do processo de ensino-aprendizagem;
- Possibilitar o aprofundamento dos debates sobre a construção coletiva do projeto pedagógico, bem como da articulação, integração e organização das ações pedagógicas.

Esses objetivos estão em consonância com os objetivos gerais das Diretrizes do PNEGEB de contribuir com a formação efetiva de gestores educacionais da escola pública, de modo que eles disponham de “*elementos teórico-práticos que viabilizem uma educação*

escolar básica com qualidade social”. (DIRETRIZES/MEC, 2009).

Assim, o curso ofertado pela UFT apresentava que a participação dos coordenadores pedagógicos da rede municipal e estadual de educação estava condicionada à alguns requisitos presentes no edital de seleção, como: “Ter concluído o curso de graduação em Pedagogia ou outra licenciatura”; “Pertencer à rede pública de educação básica”; “Ter acesso a internet banda larga; “Ter disponibilidade para dedicar, no mínimo, 10 (dez) horas/semanais ao curso”; “Ter disponibilidade para participar dos encontros presenciais obrigatórios nos polos de seu curso” e “Ter conhecimentos básicos de informática”. Esses requisitos complementaram algumas regras utilizadas no processo seletivo, o qual visava a selecionar coordenadores que, de fato, tivessem o perfil para participar do curso na modalidade a distância.

O curso foi desenvolvido por meio da metodologia da educação a distância, mediado por Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs), utilizando como ambiente virtual de aprendizagem o Moodle. No caso do Tocantins, representou a primeira experiência de formação continuada para coordenadores pedagógicos no âmbito do PNEGEB, que dentre os princípios norteadores das atividades formativas, destaca-se a gestão democrática das unidades escolares, que se apresenta como uma das dimensões que podem contribuir de forma significativa para viabilizar o direito à educação como um direito universal. (PPP/MEC, 2009).

3.3 O Profissional Coordenador Pedagógico

Questionamentos sobre quem é esse profissional, qual sua identidade no âmbito escolar, como suas práticas diárias podem ser referenciadas por meio de práticas sociais, entre outros, levou-nos a organizar as ideias aqui expostas a partir de uma pesquisa bibliográfica.

Cabe ressaltar que essas questões representam apenas um ponto de partida, pois esses sujeitos, bem como sua prática de trabalho no dia a dia fazem parte de uma totalidade que os envolve em um movimento que é histórico, político, social e, portanto, dialético.

Nessa visão entendemos que ele é um sujeito da aprendizagem e do ensino no âmbito da escola e da sala de aula e como tal, é no seu processo de formação e de trabalho que também transforma a si mesmo e o meio em que atua a partir da convivência com outros sujeitos.

Assim, o coordenador pedagógico é um educador antes de tudo e nesse sentido, seu objeto de trabalho deve propiciar relações pedagógicas necessárias para contribuir com a

formação de seres humanos, o que é um papel social da educação. O produto de seu trabalho é a produção de seres humanos históricos que também se transformam enquanto sujeitos nas relações de aprendizagem.

Essa concepção se pauta na perspectiva ontológica de trabalho na visão dialética marxiana, que se refere a uma “atividade transformadora adequada a fins”, na qual o indivíduo que a pratica, também se faz sujeito. (PARO, 2002). Trata-se de uma compreensão que diferencia o homem de qualquer outra espécie e lhe permite fazer mediação com outros homens e com a natureza.

A profissão do CP no Brasil ainda carece de legislação específica. Sabemos que em cada região do Brasil é estabelecido uma função, uma nomenclatura e até mesmo as atribuições para os CPs, mas independente dessas formas, tomamos esse profissional da equipe diretiva da escola a partir do conceito mais amplo de Coordenador Pedagógico.

É nesse sentido que consideramos esse profissional como um educador que tem seu objeto de trabalho voltado para as relações pedagógicas, as quais precisam contribuir com a formação dos outros seres humanos. Tomando como referência a definição por Vasconcellos (2002), de que o coordenador pedagógico/supervisor educacional é um sujeito articulador do Projeto Político Pedagógico e, portanto, tem a função de organizar a “reflexão, a participação e os meios para a concretização” (p.87).

Então podemos dizer que suas ações devem auxiliar para os sujeitos da escola, para que essa também realize sua função social, propiciando que “todos os alunos aprendam e se desenvolvam como seres humanos plenos”. (VASCONCELLOS, 2002, p.87).

Esse conceito é tomado como sendo positivo em detrimento do que esse autor chama de “definição negativa” do papel do supervisor/coordenador, mostrando elementos que descaracterizam essa função e que ainda são muito presentes nas relações educacionais atuais, o que impede que esse profissional tenha sua identidade afirmada e valorizada.

Assim, Vasconcellos (2002) destaca que o coordenador pedagógico NÃO é: fiscal de professor; dedo duro; pombo correio; coringa/tarefairo/quebra galho/salva-vidas; tapa buraco; burocrata; dicário; de gabinete; generalista”. (p.87).

A coordenação pedagógica precisa ser exercida por um educador, e como tal, ele deve estar no combate a tudo aquilo que desumaniza a escola, com pontua Vasconcellos (2002): a reprodução da ideologia dominante, o autoritarismo, o conhecimento desvinculado da realidade, a evasão, a lógica classificatória e excludente (repetência ou aprovação sem aproximação do saber), a discriminação social na e através da escola, etc).

Por esses e outros motivos, o CP tem um importante papel na escola. Para além de sua formação se iniciar na pedagogia e ser continuada em cursos de pós-graduação, entendemos que ele, sendo um sujeito histórico e social, que se forma e se transforma ao longo de sua ação profissional e humana, deve-se reconhecer assim, afirmar-se e se impor para desenvolver seu trabalho independente das situações adversas que possa encontrar no espaço escolar.

Não podemos ignorar que as condições adversas ao seu trabalho no dia a dia da escola são muitas e, certamente, dificultam um trabalho mais potencializador, porém acreditamos que esse profissional ao se reconhecer como um importante profissional, pode se articular melhor com os docentes, com a própria equipe gestora, pode propor ações, mediar situações, intervir para prevenir problemas, enfim, pode coordenar de fato as questões pedagógicas da escola.

3.4 As vozes dos Coordenadores Pedagógicos

Questionamos os participantes sobre os motivos que os levaram a realizar o curso e identificamos que mais da metade associaram sua resposta à questão da busca por melhorias na própria formação. Os outros respondentes destacaram que o motivo estava ligado tanto pela busca de melhorias na formação, quanto também pela questão de aumento salarial.

Solicitamos uma reflexão sobre o curso de pós-graduação e sua graduação e quase 90% deles pontuaram que o curso supriu muitas deficiências que tiveram na formação inicial e aproximadamente uma mesma quantidade de egressos, reconheceram que o curso respondeu as suas necessidades e anseios de formação continuada em relação à coordenação pedagógica.

Como se trata de uma formação em serviço, os participantes deveriam organizar seu tempo entre o trabalho profissional, a vida pessoal e a dedicação para realizar o curso. Assim, perguntamos qual era a carga horária de trabalho deles na época do curso, já que deveriam se dedicar pelo menos 10h semanais conforme exigência do edital de seleção. Constatamos que 82% tinham uma carga horária semanal que variava entre 20 e 40h, 16%, trabalhavam mais de 40h semanais e um pequeno grupo (2,4%) trabalhava menos de 20h por semana. Esses dados apontam possibilidades positivas no que se refere ao fator tempo para que o egresso pudesse se dedicar ao curso.

Considerando o discurso do MEC no texto do PPP como orientador para as propostas de curso, há um reconhecimento sobre a importância da formação do coordenador pedagógico para o fortalecimento da educação inclusiva e da gestão democrática para a educação pública no Brasil, e para tanto, se justifica entre outros elementos, a necessidade da criação de cursos

de pós-graduação *lato sensu* para formação de professores/coordenadores pedagógicos, que possam auxiliar a formação desses profissionais oferecendo-lhes elementos teórico e práticos para que possam contribuir para que a escola se torne mais democrática e inclusiva.

Nesse sentido, solicitamos que os egressos refletissem se o curso desenvolvido forneceu esses elementos sobre o fortalecimento da educação inclusiva e da gestão democrática e especificamos algumas afirmações no sentido de compreendermos como esses elementos os auxiliaram, ou não, em suas práticas diárias.

Na opinião dos egressos houve concordância de 100% deles em considerar que o curso colaborou para proporcionar-lhes os fundamentos teórico-práticos necessários sobre o fortalecimento da educação inclusiva e da gestão democrática. Como todos os participantes confirmaram que houve colaboração, de forma mais específica apontaram as questões que consideraram mais importantes.

Alguns egressos destacaram que o curso forneceu elementos que os auxiliaram no planejamento de suas ações na escola e outros apontaram que o curso os ensinou a manusear novas ferramentas e metodologias de trabalho. Outros ainda destacaram que embora o curso tenha sido muito teórico, eles conseguem aplicar o conteúdo em sua prática de trabalho e consideram que esse conteúdo se aplica à realidade de suas escolas no Tocantins.

Sobre a frequência com que os egressos utilizam os conhecimentos adquiridos no curso, mais da metade afirmaram que usam sempre e os outros respondentes ponderaram que usam os conteúdos "quase sempre" ou "eventualmente". Nenhum egresso apontou a opção "quase nunca" ou "nunca". Isso implica em considerar que a formação forneceu conhecimentos que estão sendo úteis ao trabalho pedagógico dos profissionais.

Sobre as mudanças percebidas na formação e na prática profissional, os egressos afirmam que passaram a repensar o seu papel, a compreender melhor suas funções, valorizando sua identidade profissional. 98% reconhecem que passaram a perceber melhor que suas atribuições podem representar contribuições importantes ao trabalho da equipe gestora da escola.

A maioria deles afirma que houve mudanças em suas práticas, somando mais de 80% em todas as afirmativas propostas para a reflexão. Quando perguntamos se eles conseguem organizar seu trabalho de forma mais eficiente e prazerosa, quase 90% afirmaram que sim. Assim, quase todos os egressos também percebem que suas ações estão ajudando na melhoria da qualidade da escola, sendo que apenas 2% não quiseram opinar.

Essas questões mostram que importantes elementos têm sido evidenciados pelos egressos como fatores que contribuiram para sua formação profissional, sobretudo para a

formação de coordenadores pedagógicos, uma função que em geral, não é bem reconhecida nem mesmo pelo próprio CP, o qual muitas vezes nem sabe qual seu papel na escola.

Lima e Santos (2007) apontam que existe um imaginário negativo, construído tanto pelos coordenadores, quanto pelos atores educacionais, sobre a identidade e a função dos CP, os quais passam a executar ações que não lhes dizem respeito.

Destacam os autores sobre os dados de suas pesquisas que perceberam “uma queixa unânime sobre a desorientação e quase perda de identidade profissional” (p.80). Apontam que uma das dificuldades desse profissional realizar seu trabalho tem a ver com o campo de atuação, a falta de clareza sobre o que fazer e assim, acaba fazendo o que dá, “por conta das crenças auto realizadoras no interior da escola, acompanha o ritmo ditado pelas rotinas ali arraigadas”. (p.80). Assim, os pesquisadores destacam um *continuun* dimensional de conflitos vividos pelos CP,

o coordenador pedagógico tem constrangimento de sua autoridade porque confunde com autoritarismo, 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 e autoritarismo, ficando sem norte e não raras vezes com um sentimento de perda de identidade profissional intra-escola. (p.81).

Assim, vemos pelas vozes dos egressos que mais de 97% deles acreditam que o curso os ajudou a repensar suas funções no âmbito escolar e aprenderam a propor soluções para problemas práticos e pedagógicos na escola.

Quando questionados sobre a melhora nos relacionamentos internos, a maioria também confirma que o curso tenha auxiliado com referenciais teóricos e práticos para que pudessem melhorar esse fator de convivência na escola.

Tendo em vista os objetivos de formação propostos nos documentos oficiais e as vozes dos egressos, os quais passara a reconhecerem-se como profissionais no processo de formação, é possível compreender que eles podem ser mediadores do processo pedagógico. Nesse sentido, tomando o CP como um sujeito que faz parte da equipe diretiva da escola, concordamos com Vasconcellos (2002) e com Paro (2002), que esse profissional tem um caráter mediador nas relações pedagógicas e administrativas e, portanto, não pode se restringir a um papel de controle do trabalho alheio, mas sim ser uma agente democrático para desenvolver ações também democráticas.

Esse processo certamente contribui também para a construção e afirmação da identidade do profissional CP, que como destacam Lima e Santos (2007) é uma “prática em que se busca o significado do papel e exercício da cidadania e da própria humanidade”. (p.83). Nesse sentido, a identidade de qualquer profissional se constrói cotidianamente e no conjunto das relações, no exercício de sua função a partir das necessidades concretas do dia a dia da escola, em convivência com outros sujeitos, mas que se transforma a partir de um objeto comum de educação, exigindo planejamento, organização e utilização de meios adequados para se alcançar os fins desejados.

Concordamos com os autores que a identidade desse profissional se constrói na ação e na reflexão de suas ações, e que, portanto, não se desenvolve sozinho, mas sim em meio aos relacionamentos, as trocas e vivências com os professores, diretores, orientadores, alunos, pais e tantos outros colaboradores da escola. Vale dizer que nesse processo ocorre a formação e a transformação do CP e de suas ações, bem como dos outros sujeitos envolvidos.

4. Considerações Finais

Cientes de que apontamos alguns elementos para reflexão sobre a formação de gestores escolares, no que tange à formação para coordenadores pedagógicos em curso de especialização *lato sensu* e que se faz necessário aprofundar essa discussão, pontuamos que, de uma forma geral, os olhares dos egressos do curso da experiência analisada, são positivas e revelam que, em certa medida, os objetivos propostos nos documentos oficiais foram alcançados.

Como analisamos uma experiência pontual de formação no âmbito do PNEGEB, não podemos afirmar que essas percepções representam as visões de outros participantes em outras experiências ao longo do Brasil.

No entanto, podemos compreender, que pelas vozes expressas pelos egressos do curso de especialização da UFT, o curso pode sim ter representado uma resposta contra hegemônica aos ideais que vem influenciando a concepção de muitas políticas de formação, por meio de melhoria da educação pelas vias de mercado.

Fica evidenciado que a formação continuada dos coordenadores pedagógicos, forneceu-lhes elementos teóricos e práticos que passaram a lhe auxiliar a repensar seu trabalho diário, suas funções e ações no interior das escolas.

5. Referências

AZEVEDO, Janete M. Lins. de. *A educação como política pública*, 3ª ed. Campinas/SP: Autores Associados, 2001.

BRASIL. *Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Pedagogia* (DCN – Pedagogia, 2006).

_____. Secretaria de Educação Básica. *Portaria nº 145, de 11 de fevereiro de 2009*. Disciplina o Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública. Diário oficial [da] Presidência da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 13 fev. 2009.

LIMA, Paulo Gomes. SANTOS, Sandra Mendes dos. O Coordenador Pedagógico na educação Básica: Desafios e Perspectivas. *Educere et Educare*. Vol. 2, jul/dez.2007, p. 77-90.

PARO, Vitor Henrique. *Implicações do caráter político da educação para a administração da escola pública*. Educação e Pesquisa, São Paulo, v.28, n.2, p. 11-23, jul./dez. 2002.

SILVA, Maria Abadia da. *A Hegemonia do Banco Mundial na Reformulação e no Gerenciamento das Políticas Educacionais*. Nuances, vol. VI, p. 35-53, Out. 2000.

UFT. *Projeto Pedagógico do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica - PPC*. Palmas, TO. UFT, 2010.

VASCONCELLOS, Celso Santos. *Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula*. São Paulo: Libertad, 2002.