

ASPECTOS COLABORATIVOS DAS FUNÇÕES DA EQUIPE PEDAGÓGICA NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO

Raphiza Alves Mota¹
Regina Mota Brilhante²
Rogerio dos Santos Carneiro³

RESUMO

Este artigo tem por objetivo analisar as dificuldades que surgem no ambiente escolar e como a equipe de profissionais das instituições de ensino lidam com as mudanças universais que estão cada vez mais rápidas, nos mais diversos aspectos, além de abordar esclarecimentos e compreensão acerca da gestão participativa na escola. A pesquisa surge no contexto de que a escola precisa estar pronta para interagir em todos os contextos que estiver inserida, utilizando-se de diálogo entre os seus componentes, sendo observado o amplo processo de socialização e cultura. Consta-se que na gestão participativa, a figura do coordenador pedagógico é de extrema sutileza, sendo este o mediador entre os docentes e discentes, além de propiciar harmonia no trabalho coletivo da equipe escolar.

Palavras-chave: Instituição de ensino. Gestão participativa. Coordenador Pedagógico.

COLLABORATIVE ASPECTS OF THE FUNCTIONS OF THE PEDAGOGICAL TEAM IN TEACHING INSTITUTIONS

ABSTRACT

This article aims to analyze the difficulties that arise in the school environment and how the professional staff of educational institutions deal with the universal changes that are increasingly fast, in the most diverse aspects, in addition to addressing clarifications and understanding about participatory management at school. The research arises in the context that the school needs to be ready to interact in all contexts that it is inserted, using dialogue between its components, observing the broad process of socialization and culture. It appears that in participatory management, the figure of the pedagogical coordinator is extremely subtle, who is the mediator between teachers and students, in addition to providing harmony in the collective work of the school team.

Keywords: Educational institution. Participative management. Pedagogical Coordinator.

Recebido em 31 de outubro de 2022. Aprovado em 17 de novembro de 2022.

¹ Licenciada em Pedagogia pela Faculdade Integrada de Ensino Superior de Colinas (FIESC), com Pós-Graduação Lato Sensu em Educação, Pobreza e Desigualdade Social, pela Universidade Federal do Tocantins (UFT). Professora do Instituto Educacional Messias Santos. E-mail: raphiza.mota@hotmail.com

² Mestranda em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos, pela Universidade Federal do Tocantins (UFT), licenciada em Letras - Português e Inglês, pela Faculdade Integrada de Araguatins (FAIARA), e bacharela em Direito pela Faculdade Integrada de Ensino Superior de Colinas (FIESC). E-mail: regina.brilhante@hotmail.com

³ Doutor em Educação em Ciências e Matemática, Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT). Professor Efetivo da Universidade Federal do Norte do Tocantins - UFNT, atuando no curso de Licenciatura em Matemática e do Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências e Matemática (PPGecim). E-mail: rogerioscarneiro@gmail.com

INTRODUÇÃO

A escola precisa estar em constante evolução, acompanhando e relacionando-se com as mudanças universais cada vez mais céleres, seja em virtude dos avanços tecnológicos, bem-estar da comunidade, campo filosófico e político que estão sendo debatidos com mais afinco pela sociedade, entre outros temas que a instituição escolar necessita encontrar-se munida para interagir com todos os envolvidos nesses contextos reais de conhecimento, ensino e aprendizagem.

Dentre os profissionais que compõem a equipe escolar, cada um tem papel de fundamental importância, seja na recepção gentil de quem está na entrada da escola; dos responsáveis pela merenda escolar, que agrada o paladar inestimavelmente; dos bibliotecários, que cuidam dos acervos de livros e dos materiais pedagógicos; a comunidade escolar e alunos que participam ativamente de todas as ações propostas; direção, professores e coordenadores, estes profissionais que não medem esforços para ter educação, em especial, educação pública de qualidade. Segundo Pérez Gómes:

Toda aprendizagem relevante é, no fundo, um processo de diálogo com a realidade social e natural ou com a realidade imaginada. [...] Esse diálogo criador requer, em nossa opinião, uma comunidade democrática de aprendizagem, aberta ao exame e à participação real dos membros que a compõem, até o ponto de aceitar que se questione sua própria razão, as normas que regem as trocas e a própria proposta curricular (1998, p. 97).

À luz de Dourado (2007) a educação deve ser entendida como um amplo processo de socialização e cultura, um lócus para produção e aquisição do saber. Sob este pensamento, o autor preconiza que a escola, enquanto instituição se organiza de forma coletiva.

Nesse aspecto, os profissionais devem ser engajados, dinâmicos e a finalidade será a favor de garantir as mudanças e suas respectivas transformações. Isso ocorre, em virtude do enorme desafio da equipe escolar, qual seja, trabalhar nos alunos o desenvolvimento de suas posturas comportamentais por meio de suas ações, além do espírito de autocrítica individual ou coletiva na forma de conversa.

A qualidade da educação pública em sua incessante procura em prol de melhoria, almeja que as instituições de ensino procurem motivações do seu público e políticas públicas que tenham, ações com o propósito de assegurar um trabalho pedagógico equivalente no coletivo.

MATERIAL E MÉTODOS

Esta pesquisa foi desenvolvida utilizando o método hipotético dedutivo, de maneira que as conclusões sendo verdadeiras, as hipóteses foram comprovadas. Sendo assim, trata-se de uma pesquisa bibliográfica com auxílio de livros, artigos científicos, monografias, dissertações e teses, trabalhos que direta ou indiretamente serviram como subsídios no intuito de nortear a pesquisa desenvolvido. Segundo Minayo (2001, p. 21-22), a pesquisa qualitativa “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis”.

Em vista disso, podemos observar que a abordagem qualitativa não se fundamenta na quantificação de dados e números que possam esclarecer o seu objetivo de estudo e, por essa razão, dentro dela, podem ser utilizadas diferentes e várias formas de abordagens para explicar

determinado evento pesquisado, não ficando preso apenas em um método que é defendido pelos positivistas e que contraria a abordagem qualitativa.

Sendo a pesquisa uma atividade que está sempre em processo de desenvolvimento e que é fundamental para ciência e para a descoberta de novos conhecimentos científicos, então o pesquisador, para fazer o uso da abordagem qualitativa dentro da pesquisa ao qual está realizando, deve compreender como é realizada e desenvolvida tal abordagem. Dessa maneira, é importante que o pesquisador compreenda e se conheça com suas características para que seu projeto seja eficiente e possa chegar nos seus objetivos esperados.

As características da pesquisa qualitativa são: objetivação do fenômeno; hierarquização das ações de *descrever*, *compreender*, *explicar*, precisão das relações entre o global e o local em determinado fenômeno; observância das diferenças entre o mundo social e o mundo natural; respeito ao caráter interativo entre os objetivos buscados pelos investigadores, suas orientações teóricas e seus dados empíricos; busca de resultados os mais fidedignos possíveis; oposição ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências. (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 32)

Foram consultadas várias literaturas relativas ao assunto em estudo, artigos publicados na internet e que possibilitaram que este trabalho tomasse forma para ser fundamentado. Segundo Marconi e Lakatos (1992), a pesquisa bibliográfica é o levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita. A sua finalidade é fazer com que o pesquisador entre em contato direto com todo o material escrito sobre um determinado assunto, auxiliando o cientista na análise de suas pesquisas ou na manipulação de suas informações.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Quando apresentamos o instituto, escola, por meio de conceitos formais, é necessário observar a atividade detalhada, bem como analisar a função geral e todos os integrantes da equipe escolar cada um em seu particular.

Conforme Alonso (1998, p. 119),

A escola pode ser analisada como um tipo particular de organização cujos objetivos gerais são conhecidos de todos; [...]. Por esse motivo os membros dessa organização chegam às mais diversas interpretações ao definirem sua atuação específica e respectiva importância no processo global.

O sociólogo francês Forquin, nos ensina que a escola é um ambiente social que tem suas características de vida próprias, seus ritmos e seus ritos, sua linguagem, seu imaginário, seus modos próprios de regulação e de transgressão, seu regime próprio de produção e de gestão de símbolos (1993, p.167).

É necessário pontuar que nas instituições de ensino tem que existir diálogo entre os aspectos pedagógicos aliados ao administrativo, sendo via de mão dupla. Neste sentido Cury (2006, p. 11), nos ensina que:

A gestão democrática como princípio da educação nacional, presença obrigatória em instituições escolares públicas é a forma dialogal, participativa com que a comunidade educacional se capacita para levar a termo, um projeto pedagógico de qualidade e da qual nasçam "cidadãos ativos" participantes da sociedade como profissionais compromissados.

Ainda, segundo Alonso (1998. p. 121),

Propriedades da organização, tais como adequação da comunicação e distribuição da influência, têm poderoso efeito sobre a rapidez na adoção e durabilidade de uma inovação qualquer. Assim, por exemplo, a garantia de um eficiente progresso de comunicação entre os membros da organização, quer seja no sentido vertical quer no horizontal, é geralmente apontada como eficiente meio de facilitação do processo de mudança organizacional. Isto é compreensível em organizações do tipo semi-especializado como a escola, onde as resistências formadas pelas barreiras do conhecimento e da experiência jamais facilitaram uma inovação apresentada de cima para baixo. [...] Esse autor procurou demonstrar que o aparecimento de novos papéis, como o de especialistas na escola, geralmente provoca o aparecimento do conflito, pelo fato de já existirem papéis hierárquicos bem definidos e apreendidos pelos membros de uma organização (ALONSO, 1998, p. 121).

Consigne-se que um desafio que pode ser lançado aos docentes e à equipe escolar atende à expectativa e curiosidade dos discentes, quando as ações da coordenação são efetivadas, torna-se o trabalho efetivamente de qualidade e assim as forças de trabalho ganham laços de hombridade.

É essencial enfatizar que um futuro melhor, uma sociedade justa, só será possível por meio da construção de valores alicerçados à educação. Quando os alunos/crianças têm bons valores, aqueles adquiridos no seio familiar, é provável que terão boas atitudes no decorrer da vida estudantil. Todos os esforços de união, colaboração e o empenho são de fundamental importância para construção do processo de ensino e aprendizagem dos alunos.

Um dos profissionais que faz parte de todo processo educacional e por ter conhecimentos gerais, exercerá a função de coordenador pedagógico. O conceito do termo – coordenação - se justifica por estar interligada a gestão, este, contempla a superioridade, com hierarquia.

Promover um trabalho de coordenação em conexão com a organização/gestão escolar: as práticas administrativas e pedagógicas desenvolvidas na escola desenham as relações e as interações que as pessoas estabelecem em seu interior e definem formas/modelos para o fazer docente. Quando os professores percebem movimentos da organização/gestão escolar direcionados para a mudança de determinado aspecto de sua prática, essa situação pode se constituir num fator sensibilizador para sua mudança (ORSOLON, 2006, p. 15).

No mesmo delineado, temos a seguinte aceção do referido autor:

A promoção de um trabalho pedagógico que ultrapasse as fronteiras do conhecimento e das funções/ações rigidamente estabelecidas no âmbito da organização e da gestão da escola, por meio de uma gestão participativa, na qual os profissionais dos diferentes setores possam efetivamente participar da construção do projeto político pedagógico da escola, colaborando na discussão, a partir de seu olhar e de sua experiência, propiciaria a construção de uma escola em que as relações e os planejamentos de trabalho se dessem de maneira menos compartimentada, mais compartilhada e integrada. A aprendizagem mediante a vivência desse saber-fazer na escola viabilizaria a interdisciplinaridade no âmbito do conhecimento e permitiria o questionamento das práticas docentes vigentes, no sentido de transformá-las

(ORSOLON, 2006, p. 19).

Mesmo existindo reprodução de práticas e imposições, quanto ao referido cargo. Fato é que a finalidade exige redimensionamento de sua atuação, a melhor compreensão é que a função de coordenador pedagógico ocupará espaço significativo no ambiente escolar, indo além do senso organizacional. Segundo Alonso (1998), é importante que a equipe escolar encare as inovações como fator positivo e recorrente de adaptação.

Esse enfoque do problema deixa transparecer a idéia de que a organização escolar só poderá atualizar-se em termos organizacionais, na medida em que os elementos nela envolvidos a compreenderem como sistema aberto, em constante intercâmbio com o seu ambiente. Este exige sempre novas coisas e, assim, leva à proposição de novos objetivos ou à adaptação dos antigos. Supõe ainda uma capacidade da própria organização avaliar-se e julgar a adequação dos recursos utilizados aos objetivos propostos para, em seguida, aceitar o desafio da mudança (ALONSO, 1998, p. 123).

As práticas educativas foram repensadas, no intento de transferir funções como: supervisor escolar, orientador educacional, na pessoa do coordenador pedagógico. Para que este, assumisse posturas diferentes das que existiam e assim, viabilizasse relações dialógicas com todos os integrantes da busca pelo conhecimento, o que neste sentir seria o diferencial e o tornaria valioso.

Dentre os profissionais do ambiente escolar, continuamos o direcionamento ao coordenador pedagógico. Ressalta-se que este profissional, numa gestão democrática escolar e diante do atual panorama educacional, em conjunto com a direção da escola, passa a ser mediador das reais ligações entre o papel da escola, comunidade, família, a fim de uma relação harmônica e participativa de todos os integrantes da equipe escolar.

Em análise reflexiva, Almeida aduz:

[...] na tarefa da coordenação pedagógica, de formação, é muito importante prestar atenção no outro, em seus saberes, dificuldades, angústias, em seu momento, enfim. Um olhar atento, sem pressa, que acolha as mudanças, as semelhanças e as diferenças; um olhar que capte antes de agir (ALMEIDA, 2011, p. 71).

O coordenador pedagógico, como articulador de trabalho coletivo, deverá ser compreensível, com a capacidade de observar e agrupar as necessidades em relação aos que atuam na escola, e nesse contexto, introduzir as reestruturações necessárias, para que todos firmem compromissos com as propostas, mediante os objetivos esboçados pela equipe.

Coaduna-se que é por meio do coletivo que são colocados os anseios da comunidade escolar, articulando as ações a serem executadas e a integração dos sujeitos no processo coletivo como um todo. Desse modo, temos a seguinte assertiva:

[...] quando as coordenadoras se propõem a ouvir os professores, dividir responsabilidades, oferecer outras oportunidades de participação, trocar experiências, sinalizam uma mudança na forma de enxergar o professor e seu potencial de contribuição na formação compartilhada no grupo [...] (CUNHA; PRADO, 2006, p. 390).

Ao refletir acerca da função de amparo e acolhimento que promove a figura mediadora do coordenador pedagógico, eis que se dá na direção de transformação quando o este profissional considera o dia a dia, os índices que a escola almeja alcançar, o trabalho do

professor, além disso, possibilita melhores condições com a disponibilização de recursos para auxiliar o docente, e assim toda a equipe escolar lograr êxito.

Para continuarmos com o raciocínio, Almeida nos revela o seguinte:

[...] autenticidade é a integração entre o pensar, o sentir e o agir, quando o facilitador se permite ser ele mesmo, sem máscaras ou fachadas [...] empatia, o colocar-se no lugar do outro [...]. Ser capaz de tomar o lugar do outro, sem, no entanto, esquecer que é do outro [...]. Por outro lado, o esforço para a autenticidade e a empatia não será concretizado se eu não tiver consideração pelo outro, se eu não o prezar como pessoa que é (ALMEIDA, 2011, p. 76).

É sabido que conforme as novas ideias vão surgindo, sendo aprimoradas, debatidas e executadas, professores e coordenadores se envolvem com todo o processo educacional. Desse modo, a mediação pedagógica objetiva auxiliar o professor na visão das dimensões de sua ação, para que ele perceba quais os destaques atribuídos a cada uma delas.

O docente é mediador que deve apresentar atividades estimulantes, e eles são nossos protagonistas na busca desse conhecimento, uma vez que trilham caminhos, levando os discentes a serem criativos na transformação de um mundo melhor.

No que tange à formação do professor, coaduna Moura (2003, p.140-144), do seguinte modo:

A formação do professor ao construir o projeto da escola passa pela construção de uma linguagem comum, movida por um objetivo de construir significativamente o conjunto de saberes que o projeto pretende desenvolver para a formação de seus alunos. [...] As nossas premissas sobre a formação do professor são que, ao interagir com outros sujeitos, ao ter que organizar suas ações pedagógicas, ele vai adquirindo novas qualidades que nos permitem afirmar que há um movimento na sua formação que vai de um ponto de menor qualidade a outro de maior qualidade no que poderíamos chamar de escala de formação. [...] O projeto é o elemento mobilizador. É ele que harmoniza o conjunto de ações dos indivíduos com a necessidade do coletivo numa comunidade escolar.

Por conseguinte, esse papel de mediador e gestor da formação continuada proporciona, além de bons resultados para o processo de ensino e aprendizagem, que o profissional conheça mais profundamente o corpo docente da instituição: seus pontos fortes e fracos, aferindo necessidades e promovendo orientações.

Segundo, Alarcão (2008, p. 32)

O grande desafio dos professores é ajudar desenvolver nos alunos, a capacidade de trabalho autônomo e colaborativo, mas também, o espírito crítico. O desenvolvimento do espírito crítico se faz no diálogo, no confronto de ideias e de práticas, na capacidade de ouvir o outro, mas também ouvir a si próprio e de auto-criticar. E isto só é possível num ambiente humano de compreensiva aceitação.

Criar oportunidades para que o aluno participe, com opiniões, sugestões e avaliações, do processo de planejamento do trabalho docente é uma forma de tornar o processo de ensino e de aprendizagem mais significativo para toda a comunidade escolar, em especial, quando há o reconhecimento do próprio estudante que está contribuindo na execução do que fora planejado pelo professor, surgindo sentimento de valoração e empenho.

A respeito do papel da equipe diretiva escolar, Vasconcelos (2002, p. 53) afirma que:

[...] tendo em vista o papel de referência que a equipe diretiva desempenha, podemos dizer que o desenvolvimento de práticas autenticamente democráticas no interior da escola vai depender, em grande medida, de uma nova postura a ser assumida por esta equipe.

Voltamos, vez mais o olhar para o ofício de toda a equipe pedagógica, em especial, o coordenador pedagógico, pois ele não se restringe tão somente na articulação com os professores, lembramos que com os discentes, estes entendidos como figuras representativas do futuro e instigantes na busca incessante do conhecimento, precisam ser acompanhados de forma sistemática, por meio de observações de rendimentos e frequência, como também em relação à postura, motivação e integração ao espaço escolar.

Neste viés, é necessário vislumbrar o aluno enquanto sujeito da aprendizagem, que edifica conhecimentos na escola por meio das suas vivências.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa trouxe tópicos relevantes no que se refere as funções da equipe pedagógica em uma instituição de ensino, fora abordado gestão e práticas de organização pelos componentes da escola. Nessa vertente, elucidou-se um ponto de vista acerca dos sistemas de atividades de uma escola, onde seus integrantes compõem uma rede da qual o amparo é o conhecimento.

Conforme Paro (2001, p. 153), "a gestão [administração] escolar verdadeiramente comprometida com a transformação social deverá estar, conscientemente, buscando objetivos que atendam aos interesses da classe trabalhadora". É importante frisar o quanto o quadro de trabalhadores que compõe a unidade escolar é essencial, pois sua a motivação e empenho é que torna possível o alcance dos resultados mais arrazoados no processo educacional.

Ao discorrer que a instituição de ensino necessita estar em constante evolução, interagindo com os acontecimentos globais e com as formas de organização que estão amplamente sendo discutidas no cenário de práticas de gestão, refletir-se-á nesse instante o quanto está presente a arte de educar e de ensinar, no tratamento com as pessoas, com a dinâmica da resolução de conflitos.

Revela-se o quanto a equipe escolar tem papel importante em participar de modo consciente e com extremo respeito nas práticas de organização e gestão da escola, isso, devido ao fato da equipe buscar desmedidamente por condições de aprendizagem.

Nesta abordagem, identifica-se que a equipe educacional vai além das suas responsabilidades técnicas e profissionais, a exemplo, o docente que é detentor do conhecimento da disciplina a ser repassada, de forma sutil faz a conexão desse saber com a realidade, ao passo que o aluno compreenda o contexto social que está inserido.

A organização desse novo modelo de desenvolvimento educacional, prevalece com melhoria contínua dos processos de gestão, como apoio e de base. A capacidade dependerá dos referenciais e dos recursos utilizados pela equipe.

É válido mencionar que a vontade e a capacidade dos agentes organizacionais, se configuram em uma cultura organizacional de desenvolvimento, estagnação ou até mesmo regressão.

REFERÊNCIAS

- ALARCÃO, I. A Formação do Professor Reflexivo. *In: ALARCÃO, I. Professores Reflexivos em uma Escola Reflexiva*. 6ª Ed. São Paulo: Cortez, 2008.
- ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. **O coordenador pedagógico e o espaço de mudança**. 9. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2011.
- ALONSO, M. **O Papel do Diretor na Administração Escolar**. 4. ed., São Paulo: Atlas, 1998.
- CUNHA, R. C. O. B.; PRADO, G. V. T. O professor e sua formação: representações de coordenadores pedagógicos. *In: Gestão em Ação*, Salvador, v. 9, n. 3, p. 381-392, set./dez. 2006.
- CURY, C. J. Gestão Democrática da Educação: exigências e desafios. *In: Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, Porto Alegre: ANPAE, v. 18, n. 2, 2006.
- DOURADO, L. F.; OLIVEIRA, J. F.; SANTOS, C. A. **A qualidade da educação: conceitos e definições**. Brasília, DF: INEP, 2007.
- FORQUIN, J. C. **Escola e cultura**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1993.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. - 8. ed. - São Paulo: Atlas 2017.
- MINAYO, M. C.S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis - RJ: Vozes, 2001.
- MOURA, M. O. O educador matemático na coletividade de formação. *In: TIBALLI, E. A.; CHAVES, S. T. Concepções e práticas em formação de professores*. Goiânia: Alternativa; Rio de Janeiro: DP&A, 2003.
- ORSOLON, L. A. M. O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola. *In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho. PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança*. São Paulo: Loyola, 2006.
- PARO, V. H. **Administração Escolar: Introdução Crítica**, 9. ed., São Paulo: Cortez, 2001.
- PÉREZ GÓMEZ, A. J. **A cultura escolar na sociedade neoliberal**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.
- VASCONCELLOS, C. S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Editora Libertad, 2002.