A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA E SEU PAPEL NO ENSINO SUPERIOR

FABIANA CEZAR

RESUMO
O presente artigo se propôs ao estudo da coordenação e seu papel no Ensino Superior, haja vista ser um segmento educacional revestido de tal autonomia que, por vezes, sofre pela baixa atuação deste profissional na área. Utilizamo-nos dos principais conceitos de gestão administrativa, sempre considerando o viés de alteridade, em que todos os sujeitos envolvidos no campo educacional devem ser considerados em suas contribuições para o campo acadêmico, sempre visando qualidade e excelência educacional. O que se conclui é a necessidade crescente de formação continuada do profissional coordenador pedagógico, seu reconhecimento por parte dos demais atores educacionais e o estudo aprofundado do olhar para este profissional que, em muito, contribui para a eficácia do trabalho educacional.

Palavras-chave: Coordenação. Pedagogia. Gestão Educacional. Ensino Superior.

INTRODUÇÃO

Quando se fala em Educação, logo vem à mente a sala de aula com seus alunos e professores em um contexto ensino-aprendizagem. Porém, a escola abrange muito mais que o universo da sala de aula. Envolve atores escolares que são igualmente responsáveis pelo fazer pedagógico e pelos resultados que se obterão no ensino, com sucesso ou fracasso. O coordenador pedagógico é um desses sujeitos que demanda cuidado especial na sua prática e no reconhecimento de sua função perante os demais agentes escolares e sociedade.

Para que se possa compreender bem o papel do coordenador no fazer pedagógico, é imprescindível refletir sobre os principais teóricos sobre o tema, a fim de que se possa delimitar bem como este profissional deverá trabalhar de modo satisfatório.

Domingues (2014, p. 15) aponta o coordenador pedagógico em um desempenho

> cujo papel está pautado pelo acompanhamento sistemático da prática pedagógica dos professores, possui uma série de atribuições, normalmente descritas no regimento das escolas, entre as quais: responder pelas atividades pedagógicas da escola; acompanhar na sala de aula a atividade do professor; supervisionar a elaboração de projetos; discutir o projeto político-pedagógico; prestar assistência ao professor; coordenar reuniões pedagógicas; organizar as turmas de alunos e acompanhar os processos de avaliação; organização e avaliação da escolar; cuidar da avaliação do corpo docente e do plano pedagógico; atender a pais e alunos em suas dificuldades; e propor coordenar ações de formação contínua do docente.

Fica bastante perceptível que o trabalho do coordenador pedagógico é fundamental para o dia a dia escolar, o que demanda que sua formação seja sempre continuada e bem pautada nos pressupostos pedagógicos que valorizam seu olhar sobre a educação e que estão de conformidade com os ideais propostos pela instituição em que atua.

É interessante notar que o trabalho do coordenador não surtirá efeito se realizado em sua individualidade, isto é, se não for abraçado pelos demais atores educacionais em um contexto de aperfeiçoamento do trabalho pedagógico. Neste sentido, é importante que todos estejam engajados em um mesmo objetivo de proporcionar educação de qualidade aos seus alunos.

Professores devem compreender o coordenador pedagógico muito além daquele sujeito que lhe cobra atualizações do trabalho exercido em sala de aula, mas como aquele profissional que contribui para a sua formação e para a facilitação do seu trabalho junto aos alunos. Poderíamos afirmar que o professor, trabalhando junto ao coordenador, desempenhará melhor o seu papel, sendo “levados a desenvolver estratégias de ensino e de interação que tomam em consideração as novas características da clientela”. (TARDIFF & LESSARD, 2008, p. 29)

O popular diz “quando um não quer, dois

não fazem". Sem dúvida essa percepção deve ser vista não como uma crítica, mas como uma oportunidade de incentivo a que todos os sujeitos educacionais estejam engajados em um mesmo ideal educacional. É fundamental que todos queiram fazer da educação uma mudança para a sociedade, visando não somente a qualidade do ensino, mas a formação cidadã capaz de trazer melhorias para além do universo escolar. É isto que Cury (1995, p. 34) propõe quando aborda a fundamental importância de uma visão totalitária em educação, ou seja, as partes atuando em prol do todo.

Esta pesquisa traz à tona como deve ocorrer a relação coordenação pedagógica e a demanda dos cursos superiores. Temos como objetivo geral delimitar o papel do coordenador pedagógico no exercício de sua função em cursos superiores. Para alcançar tal meta, procuraremos (1) Identificar o trabalho do coordenador pedagógico na instituição estudo de caso; (2) Elencar quais são as atribuições do coordenador pedagógico nos principais referenciais teóricos; e, (3) Analisar a visão institucional sobre o papel do coordenador pedagógico.

Nosso intuito se fundamenta na justificativa de que a partir da observação na práxis pedagógica, verifica-se um distanciamento perceptível entre a coordenação pedagógica e as turmas de Ensino Superior que tornam o desenvolvimento pedagógico institucional um trabalho quase 100% autônomo por parte do docente.

Tal "indiferença" deste setor pode acarretar sérios problemas na qualidade educacional dos cursos ofertados. Este estudo, portanto, propõe uma defesa ao importante papel do coordenador pedagógico atuante nos cursos de Ensino Superior, junto aos docentes, proporcionando um trabalho pedagógico de excelência para o seu alunado.

Por este viés, espera-se que o profissional responsável pela coordenação pedagógica tenha uma boa formação, autonomia para desenvolver seus projetos e, principalmente, o reconhecimento de seu trabalho, podendo receber um feedback favorável à sua práxis, podando as falhas e sendo ávida na árdua missão educacional.

A hipótese prevista fundamenta-se na premissa de que a coordenação pedagógica se depara com entraves hierárquicos que a impedem de atuar mais significativamente em seu trabalho pedagógico, minando a qualidade dos serviços ofertados. A pouca autonomia concedida ao profissional pedagógico interfere nos resultados obtidos neste setor educacional.

A pesquisa foi de natureza bibliográfica e descritiva, uma vez que discutir qual é o papel ideal da coordenação pedagógica junto às instituições de Ensino Superior, fazendo contraponto com a realidade que se depara no contexto brasileiro. A proposta é proporcionar reflexão do tema e, quiçá, estabelecer metas que contribuíam para melhoria do trabalho pedagógico.

A abordagem de natureza de dados escolhida é a qualitativa, fundamentada em Flick (2004, p. 17), que proporciona maior liberdade ao pesquisador na coleta de dados. Buscaremos como técnica de pesquisa a pesquisa bibliográfica, visando compreender como se processa o seu trabalho pedagógico em coordenação pedagógica.

A GESTÃO COMO IMPULSIONADORA DO PAPEL DE COORDENADOR PEDAGÓGICO

Estudar o papel do coordenador pedagógico em um nível de educação superior não é tarefa fácil. Isto porque este é um segmento educacional que prima por um elevado índice de autonomia jamais observado no universo escolar de educação básica.

Por autonomia entenda-se a liberdade que os docentes possuem no preparo de suas aulas, atividades e material a ser disponibilizado. Embora muitos cursos superiores possuam material didático e uma ementa, por vezes, engessada, é na sala de aula, sob a égide do professor, que o ensino será processado de modo mais aberto.

Procuraremos abordar um pouco sobre quem é gestão pedagógica e o coordenador pedagógico e como ele pode atuar no campo do Ensino Superior.

Embora seja um tema mais voltado para o campo da Administração, entender o que é gestão e como ela se processa dentro do contexto educacional é fundamental para a prática pedagógica. Por esta razão, trabalharemos algumas considerações importantes

sobre o que é gestão (de modo geral) e como ela se configura na escola, especificamente.

O QUE É GESTÃO?

Não podemos conhecer o papel da gestão pedagógica sem que conheçamos seu principal conceito e suas escolas administrativas que podem ser apresentadas. Isto porque, embora apresentemos um modelo de gestão idealizado pela maioria dos pensadores educacionais da atualidade, não podemos desconsiderar a importância de outras correntes.

Mas ainda, ousamos dizer que cada contexto pede uma implementação gestacional diferente, o que significa ser de grande relevância conhecer as diferentes facetas administrativas para, então, utilizar aquela que for mais acertada à realidade inserida. Vale especificar, ainda, a flexibilidade que um bom gestor deve ter para mesclar a sua gestão com várias abordagens administrativas, desde que de modo sensato coerente.

Conceituar gestão parece tarefa fácil. Compreende a tarefa de gerenciar, administrar, gerir determinado contexto a que se esteja inserido. Porém, o trabalho de um gestor não foi delineado de modo simples. Aliás, ainda nos dias atuais, não é tarefa fácil estar na função de administrador.

Para se obter o papel gerencial/administrativo que temos no cenário da atualidade, muitas teorias foram tecidas e experimentadas. Em alguns momentos se complementaram, em outros foram antagônicas. Essas teorias são conhecidas como as escolas da administração e, embora seja objeto de estudo dos administradores, também constitui informação valiosa para os gestores educacionais. São 04 (quatro) as principais escolas administrativas (alcunhadas pelo nome de seus idealizadores), propostas por OLIVEIRA (2010), conforme veremos a seguir:

FREDERICK TAYLOR

Considerado pai da Administração, Taylor desenvolveu sua percepção de administração voltada para a otimização do trabalho industrial. É interessante destacar que ele começou sua vivência em administração como um operário, até que alcançasse altos cargos em grandes empresas.

Este 'simples' detalhe aponta para a necessidade de conhecimento de todo funcionamento de onde se pretende gerenciar. Um bom gestor é aquele que, essencialmente, conhece as especificidades de cada setor e de cada funcionário para, então cobrar fatores determinantes ao sucesso do trabalho. E pensando dessa forma, Taylor desenvolveu alguns parâmetros que deveriam ser observados em uma boa administração, quais sejam:

Cientificidade: o empirismo como alternativa de trabalho onde se dá 'tiro no escuro' sobre qual melhor metodologia a ser implementada é descartada, dando lugar ao trabalho científico, onde estudos são levados em consideração e postos em prática como alternativa a dar certo e não como 'mais uma tentativa'.

Divisão do trabalho: cada etapa da produção, tendo uma função distinta, deve ter especificidades adequadas. Nem sempre as normas são as mesmas, desde que a convergência para o sucesso final seja meta de todos.

Autoridade e responsabilidade: há uma hierarquia a ser respeitada em prol da produtividade. Uns são destinados a planejar e gerenciar enquanto outros são importantes na execução do trabalho.

Treinamento e seleção: a qualificação do trabalhador a curto e longo prazo é um investimento para si e para a empresa.

Coordenação: com o objetivo de facilitar o trabalho, este setor deve ser visto, também, como elo entre os altos cargos administrativos e os que desempenham as funções operárias.

Todas essas funcionalidades propostas por Taylor evidenciam a sua percepção da importância da cientificidade no aperfeiçoamento do trabalho gestor, o que foi de grande notoriedade em sua época, tornando-o célebre e respeitado.

HENRY FAYOL

Editado pouco tempo depois de Taylor, as contribuições de Fayol não vieram como contraposição às anteriores, mas como complementação, pois visava uma percepção mais administrativa, não desmerecendo, porém, a contribuição mais operária proposta anteriormente.

Fayol se destacou por considerar 06 (seis) funções básicas de grande importância para o funcionamento empresariam, sendo:
Técnica: correspondente a atividade produtiva/operária da empresa. Foi mais abordada por Taylor.
Comercial: responsável por compra do material necessário para a produção (matéria-prima, expediente...) bem como pela venda de seus produtos externamente.
Financeira: responsável pela obtenção dos recursos financeiros empresariais.
Contábil: cuidados de registros financeiros empresariais em termos de apurar seus bens, lucros, prejuízos, responsabilidades trabalhistas, dentre outros.
Segurança: oferecimento de boas condições de trabalho para todos. Salubridade trabalhista e responsabilidade uns com os outros.
Administrativas: acompanhamento dos demais setores, visando o cumprimento das normas estabelecidas para que se alcance os objetivos empresariais. É o setor, para Fayol, mais importante.
É possível notar, como dissemos anteriormente, que as proposições feitas por Fayol não ferem as propostas por Taylor. Na verdade, vem para complementar a percepção de um trabalho gestor.
Esta escola administrativa ainda sugeriu 14 (catorze) princípios administrativos que poderiam ser implementados, desde que apresentassem importância para o contexto a ser inserido. Fayol delimitou da seguinte maneira:
Divisão de trabalho
Autoridade e responsabilidade
Disciplina
Unidade de comando
Unidade de direção
Subordinação do interesse individual ao coletivo
Remuneração
Centralização
Hierarquia
Ordem
Equidade
Estabilidade
Iniciativa
Cooperação

Embora alguns desses princípios pareçam agressivos para os princípios administrativos que temos hoje, eles foram de grande importância para o que temos no trabalho gestor hoje. Diríamos que aperfeiçoamos a gestão administrativa e, mais ainda, a gestão escolar, numa perspectiva mais humanizada, porém, reconhecendo a relevância do que havia sido implementado até então.

HENRY FORD
É interessante notar que, enquanto Taylor abrangeu mais uma perspectiva de produção e Fayol de administração, Ford traz à tona a união desses dois cenários empresariais. Apresenta a ideia de que todo trabalho tem que ser integrado de modo a surtir bons resultados para empresa, trabalhadores e consumidores.
Seus estudos culminaram em 03 (três) princípios básicos que devem ser observados pelo bom gestor, quais sejam:
Intensificação: envolve bom uso do tempo destinado ao trabalho, evitando a ociosidade.
Economicidade: empregabilidade estritamente necessária à produtividade.
Produtividade: aumento da capacidade produtiva.
Se podemos considerar as contribuições de Ford como sucesso a ser imitado? Bem, a sua empresa ainda é mundialmente reconhecida e aplaudida no cenário industrial. Isto responde ao questionamento, sem dúvida.

ELTON MAYO – TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS
As contribuições de Mayo para a gestão administrativa envolve conceitos não discutidos pelos pensadores das escolas anteriores. A era industrial e tecnológica avançou no cenário econômico em velocidade muito maior aos avanços humanos, o que causou disparidade na produtividade, gerando conflitos sociais elevados e, muitas vezes, difíceis de serem solucionados por medidas a curto prazo.
Pensando em um viés mais humanizado, Mayo propôs algumas considerações importantes:
Trabalho em equipe: tem sido mais satisfatório trabalhar contribuindo uns com os outros, sem o espírito competitivo de derrubar

colegas de trabalho para se alcançar promoções. Cada qual reconhece a sua importância no processo, entendendo a promoção como resultado de bons esforços em equipe e nunca de forma individualista.
Flexibilidade comunicacional: os gestores agora saem da zona de conforto para conhecer as especificidades de seus subordinados, ouvindo-os e procurando otimizar o trabalho. A satisfação e boas condições de trabalho elevam a produção e boa imagem da empresa, em escala social.
Motivação: Mayo, neste item, se contrapõe à ideia de Taylor de que o homem trabalha meramente pelo seu salário. A visão humanizada compreende que o homem também trabalha pela satisfação de estar em equipe, de ser reconhecido no que realiza, de poder contribuir socialmente com suas habilidades.
As escolas administrativas elencadas aqui, sem dúvida trouxeram contribuições de suma importância para a gestão escolar, que compõe, também, o trabalho do coordenador pedagógico. Cada gestor desenvolve o seu trabalho na escola sob uma ou várias dessas perspectivas. Se sua equipe possui afinidade com seu modo de gerir, seja ele qual for, é certo que os resultados serão mais visíveis do que se ele trabalha sozinho, sem que compreendam sua visão administrativa.

O QUE É GESTÃO PEDAGÓGICA?

Tendo, então, conhecido como se dá a gestão em uma visão administrativa, não é difícil concluir o que seja a gestão pedagógica. Embora pareça burocrático demais, esta modalidade de gestão é essencial para o sucesso pedagógico como um todo, desde as funções administrativas até o aprendizado dos discentes.
Isto porque é a gestão quem trabalha nas exigências por uma educação de qualidade. Quem desenvolve alternativas de aperfeiçoamento do quadro docente. É nesse setor que vemos o incentivo por atividades que impulsionem o desenvolvimento cognitivo, social e afetivo a ser trabalhado pelos professores em sala de aula.
A gestão escolar, porém, não envolve apenas o trabalho administrativo, como descritos no tópico anterior, mas atende uma vasta abrangência dentro do universo estudantil, como veremos aqui:

GESTÃO PEDAGÓGICA

Desenvolve habilidades e estratégicas relativas ao aprendizado dos alunos e à praticidade dos professores no ensino. É por meio da gestão pedagógica que são elaboradas situações que contribuam para o sucesso educacional.
É na gestão pedagógica que, em equipe, se discute as dificuldades encontradas na instituição que são de âmbito cognitivo. Os alunos que necessitam de acompanhamento especial são cuidadosamente investigados para que recebam as melhores instruções, alcançando bons resultados. A evasão escolar (que é um dos grandes desafios do fracasso escolar) também é assistida por este setor, visando sua erradicação e, consequentemente, progresso educacional.
Ainda destacamos a importância da Gestão Pedagógica na elaboração dos documentos concernentes ao ensino. Os conceitos e conhecimentos adquiridos pelo pedagogo será de suma importância na sistematização do trabalho em seus documentos formais.

GESTÃO ADMINISTRATIVA/FINANCEIRA

Duas tarefas que são fundamentais para o bom processo da Gestão em educação. Quando falamos em Gestão Administrativa, estamos considerando os cuidados do cotidiano. Saber gerir o funcionamento predial (conservando-o em bom estado) e pessoal (contratando as pessoas que são essenciais para a escola). Conhecer sua equipe também é papel do gestor administrativo, haja vista poder conhecer as especificidades de cada setor para otimizar os serviços prestados.
Já no que tange à Gestão Financeira, compreende-se o lidar com recebimentos e pagamentos. Na rede pública de ensino, significa, ainda mais, saber gerir os diversos recursos financeiros enviados pelo governo responsável pela modalidade de ensino em questão.
É interessante observar que, atualmente, o envio dos recursos financeiros enviados às instituições educacionais da rede pública é

feito com base no sucesso da gestão pedagógica, administrativa e financeira. Isto posto, vemos a crescente necessidade de um olhar mais aguçado para a Gestão, mas não apenas por significar verbas para a escola, mas principalmente por envolver qualidade educacional.

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Talvez por se tratar de uma área mais sensível, a Gestão de Recursos Humanos seja, por vezes, negligenciada no universo pedagógico. Lidar com pessoas não é tarefa simples. É preciso habilidade para conhecer cada ator pedagógico, saber as necessidades, os talentos que cada um possui e ainda como a gerenciar de modo que a instituição usufrua bem de cada um.

É nessa gestão que se processa a manutenção da boa convivência entre todos. A comunicação com alunos também se processa dentro dessa esfera, o que requer sabedoria para dar as melhores instruções, sempre visando o bem-estar do estudante.

Os conflitos que surgem, que variam desde pequenas confusões entre os alunos até divergências e entraves de concepções entre colegas de trabalho são objeto de trabalho dessa gestão. Isso requer estudo e domínio das boas relações e como se pode minimizar os conflitos de forma que todos sejam cordiais uns com os outros.

Os três tipos de Gestão Educacional que foram citados são essenciais para o bom andamento da entidade superior. E é importante que essas três esferas trabalhem juntas, com os mesmos objetivos a serem alcançados. Quando isso se dá, na prática, é possível verificar uma otimização do tempo, o que gera satisfação dos funcionários e dos beneficiados diretos (alunos). Ainda é possível melhor eficiência nos processos pedagógicos e uma boa integração entre todos os setores.

Todo cuidado aplicado pelas três gestões é facilmente notado pela excelência em educação. É daí que nasce o orgulho de muitos em dizer: eu sou/fiz parte desta comunidade acadêmica.

A IDENTIDADE DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

Quando se fala em coordenação pedagógica, o que muitas vezes é compreendido pela opinião popular envolve mais uma visão de pessoa autoritária, que põe normas e mantém pouca abertura para o diálogo com professores e alunos. Isto acontece porque muitas vezes o pedagogo, que é o profissional responsável pela função da coordenação pedagógica, segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB 9394/96) em seu artigo 64, precisa priorizar as demandas em atividades que exaurem suas energias para fazer o seu papel de modo eficaz.

Neste contexto, o desempenho do coordenador, muitas vezes, torna-se o que Oliveira e Guimarães (2013, p. 96) pontuam como mecanizado e sem a vivência que a função realmente deveria abarcar. Para elas, muitas vezes, a coordenação pedagógica se restringe, e resulta em um contexto onde "o espaço para o planejamento é mínimo, e para a improvisação é máximo, ficando as atividades conduzidas por ações espontaneístas, emergenciais, superficiais, baseadas no bom senso". Ou seja, o trabalho pedagógico se reduz a resolução dos problemas mais urgentes, deixando a desejar os aspectos de desenvolvimento da qualidade do trabalho em equipe.

Observa-se, contudo, que ser coordenador ainda é uma das funções mais prazerosas do universo pedagógico (seja na escola, na graduação ou nos demais espaços educacionais). Isto porque é nesse setor onde se dá, mais precisamente, a formação do embrião educacional. Todo trabalho pedagógico é traçado cuidadosamente para ser aplicado durante todo ano letivo.

Um coordenador pedagógico bem capacitado trabalha em conjunto à direção institucional para facilitar o trabalho docente, nunca para torná-lo enfadonho. E essa missão, ele executa com bom planejamento, estabelecendo estratégias que devem ser alcançadas ao longo do ano por toda equipe pedagógica, visando o sucesso escolar.

Como contribuinte no trabalho docente direto ao aluno, o coordenador pedagógico deve buscar conhecer os discentes que estão sob sua atenção, procurando auxiliar o professor em estratégias de trabalho que sejam eficazes na sala de aula. Muitas vezes o professor se depara com turmas que de-

mandam atenção especial no processo ensino-aprendizagem, mas a sensação de estar sozinho nesse desafio desestimula a busca por alternativas de trabalho. Porém, quando o professor se une à equipe pedagógica, por meio do coordenador, novas ideias surgem para reforçar o trabalho docente.

É como dizemos em linguagem popular: "duas cabeças pensam melhor que uma!". Então é mister humildade do professor em se aproximar para compartilhar seus entraves de sala de aula, mas também da equipe pedagógica em estar disposta a colaborar significativamente nos conflitos que venham surgir.

Ainda cabe ao coordenador pedagógico pontuar por meio de pesquisas como está sendo o desempenho dos alunos nos cursos institucionais ofertados, sabendo informar minuciosamente sobre cada resultado obtido à direção, aos professores e demais colaboradores (por meio de reuniões e assessorias pedagógicas).

Não podemos esquecer, contudo, da grande importância do trabalho pedagógico no que tange ao trabalho de formação continuada dos docentes. É nesse setor que se elencam as dificuldades encontradas e que se busca meios de colaborar com os docentes por meio de cursos, estudos, palestras, reuniões em que todos possam colaborar com seus saberes.

A função formadora, do coordenador precisa programar as ações que viabilizam a formação do grupo para qualificação continuada desses sujeitos, consequentemente, conduzindo mudanças dentro da sala de aula e na dinâmica da escola, produzindo impacto bastante produtivo e atingindo as necessidades presentes. (CLEMENTI, 2003, p.126)

Para tanto, é necessário que esse profissional pedagógico esteja bem informado dos temas que envolvem seu trabalho. O estudo sistemático e contínuo é fundamental, a fim de que não prejudique a excelência educacional.

Somos ousados em afirmar que um bom processo educacional não acontece sem a figura do coordenador pedagógico, o que nos devolve a responsabilidade de desenvolver formação de qualidade a fim de contribuir satisfatoriamente para os avanços educacionais a nível macro.

O COORDENADOR PEDAGÓGICO E A FORMAÇÃO CONTINUADA NO ENSINO SUPERIOR

Quando se fala em formação continuada, geralmente se volta os olhos à formação docente, que deve ser caracterizada por incessante busca de aprofundamento do saber, estabelecimentos de novas estratégias e outros parâmetros que impulsionam a excelência no processo ensino-aprendizagem.

Contudo, não podemos desconsiderar que a formação continuada deve envolver todos os sujeitos inseridos no universo educacional, e o coordenador pedagógico, sem dúvida, deve ser inserido neste processo.

Em gestão do ensino superior, coordenar é muito mais do que gerir processos e acompanhar procedimento e operacionalização dos tais por parte dos professores. Significa estar envolvido com toda dinâmica institucional e extra institucional, isto é, buscar ressignificar a prática pedagógica a partir da realidade inserida e dos parâmetros propostos pelos órgãos regulamentadores do ensino no país.

Neste contexto de formação a todo tempo (ou formação continuada, em uma linguagem mais apropriada, Oliveira e Guimarães (2013, p. 97) ressalvam que este trabalho

para ter realmente sucesso dentro do contexto escolar [onde se insere o universo de graduação, também], deve ter como objetivo central a reflexão sobre a prática, tendo em vista uma reconstrução da autonomia intelectual não só para si, mas para toda equipe escolar. [comentário nosso].

Isto é, não a prática pedagógica da coordenação fará nenhum sentido se não for acompanhada de uma vivência pautada na reflexão sobre as tomadas de decisões do setor, dia a dia, que refletem na qualidade do que se propõe institucionalmente.

O que se pode observar é que, quando o coordenador pedagógico desenvolve uma estratégia de trabalho voltada para a formação continuada e para a reflexão, torna-se muito mais evidente que os docentes acompanhados sejam inseridos nesse mesmo contexto

estratégico. É quando se evidencia a função deste profissional em promover a formação de tais professores, buscando mediar caminhos de apoio a tais profissionais, dentro das normas e exigências propostas no país.
Anastasiou e Alves (2003, p. 63), entendem que a formação continuada

[...] pressupõe responsabilidade a ser construída coletivamente, pelo professor e pela instituição, em parceria deliberada e consciente na definição de um projeto institucional com vistas à superação da fragmentação curricular numa nova aventura de ensinar e de aprender, isto é, formar formando-se. O que, sem dúvida alguma, corrobora para a nossa percepção de que a coordenação pedagógica precisa estar engajada na sua própria formação continuada para, então, atuar satisfatoriamente na formação continuada nos docentes pertencentes à sua equipe.

É mister enfatizar que este trabalho de formação continuada acontece pela leitura assídua, produções textuais, reflexão sobre a vivência institucional, análise quanto aos desempenhos do fazer pedagógico. E, embora esta formação comece de forma individual, para então alcançar a equipe pedagógica num todo, há que se considerar que "a tarefa do formador não é, por conseguinte, a de transmitir suas próprias convicções para pessoas não qualificadas; pelo contrário, é uma questão de ajudar aqueles que são qualificados em suas práticas a tornar os seus significados explícitos" (BANDIOLI, 2015, p. 1331).

É por isso que dizemos que o estudo regular envolve todos os sujeitos comprometidos com o ensino e o aprendizado. São elos de uma mesma corrente que precisam sintonizar a práxis visando o bem comum, que é o sucesso pedagógico.

COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: FACILITADOR DO TRABALHO DOCENTE

Com identidade definida e assídua prática de formação continuada, agora torna-se possível à coordenação pedagógica um papel inigualável a ser desempenhado na realidade docente: facilitador do trabalho em sala de aula.

É responsabilidade da coordenação pedagógica o estar junto aos seus profissionais docentes não somente no que tange às cobranças institucionais, mas muito mais no que diz respeito ao incentivo para que o ato de ensinar seja prazeroso e traga resultados surpreendentes.

Sem dúvida, a principal ferramenta para este fim será o diálogo. É por meio do conhecer a realidade de cada professor frente à docência, que se poderá vislumbrar estratégias de auxílio nas dificuldades encontradas. Também por este mesmo mecanismo (comunicação) é que o professor receberá feedback sobre sua prática docente, podendo analisar aquilo que deve permanecer e aquilo que deve ser aperfeiçoado em seu trabalho.

Lima (2007, p. 83-84) aponta este dinamismo de comunicação quando enfatiza que

a coordenação pedagógica em seu sentido estrito, consequentemente, não se caracteriza como dimensão mecânica e centralizadora, definidora da relação mando-submissão alienando-se das questões contextuais que inquietam professores, alunos e comunidade; muito pelo contrário, garante o espaço da dialogicidade fortalecendo a vitalidade projetiva do agrupamento de atores sociais, atendendo as perspectivas da comunidade extraescolar na luta por uma educação de qualidade e primando pela superação dos obstáculos que inviabilizam as ações coletivas.

Fica evidenciada a importância da comunicação, do diálogo como oportunidade de reflexão sobre a prática pedagógica para, então, estabelecer estratégias de eficácia no ambiente institucional de aprendizado. Sem este desenvolvimento comunicacional, pouco poderá ser feito, o que poderá desencadear sérios problemas na qualidade dos serviços educacionais prestados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Refletir sobre a importância da coordenação pedagógica no universo do 3º grau (graduação) e cursos de pós-graduação (lato sensu e stricto sensu) não é um desafio dos mais fáceis. Isto porque a discussão em torno do coordenador atuante neste nível de ensino é quase inexistente e o trabalho, muitas vezes, se reduz a aspectos burocráticos que

nem sempre exigem reflexão e diálogo.
Assim sendo, este trabalho visa não somente estabelecer alguns entraves iniciais para a ampliação do debate, mas também serve como mola propulsora para que outros estudos sejam difundidos na área.
Espera-se que a coordenação pedagógica de faculdades assuma uma nova perspectiva, trabalhando junto aos docentes para a melhoria do ensino. Consequentemente os alunos serão contemplados com uma elevação da qualidade de ensino, que acarretará em benefícios pessoais e profissionais.
Não sem a devida importância, o mercado de trabalho receberá profissionais capacitados não somente para a operacionalização, mas também para a reflexão sobre a prática, pois não sem razão, todo aluno sempre leva a teoria e a prática de seus mestres. Isto aponta para a responsabilidade pedagógica de se obter uma coordenação presente, que faça jus ao seu papel formador junto aos professores e alunos.

REFERÊNCIAS

ANASTASIOU, L. das G.C.; ALVES, L. (Orgs.). Processos de ensinagem na universidade: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula. Joinville: UNIVILLE, 2003.

BANDIOLI, Anna. Promover a partir do interior: o papel do facilitador no apoio a formas dialógicas e reflexivas de autoavaliação. In: Educ. Pesqui. vol. 41. São Paulo, dez. 2015.

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.

CLEMENTI, N. A voz dos outros e a nossa voz. In.: ALMEIDA, Laurinda R., PLACCO, Vera Maria N. de S. O coordenador pedagógico e o espaço de mudança. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Educação e contradição. 6. ed., São Paulo: Cortez, 1995.

DOMINGUES, Isaneide. O Coordenador Pedagógico e a formação contínua do docente na escola. 1 ed. São Paulo: Cortez, 2014.

FLICK, Uwe. Uma introdução à pesquisa qualitativa. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

LIMA, P. G; SANTOS, S. M. O coordenador pedagógico na educação básica:
desafios e perspectivas. Educere ET Educare, Cascavel, PR, v. 2 n. 4, p. 77-90,
jul./dez. 2007. Disponível em: <http://www.ufgd.edu.br/faed/nefope/publicacoes/ocoordenador-pedagogico-na-educacao-basica-desafios-e-perspectivas> Acesso em: 15 ago. 2024.
O
LIVEIRA, W. Ap. R. de. Principais Teorias e Escolas da Administração. 30 de novembro de 2010. Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/principais-teorias-e-escolas-da-administracao/50247/> Acesso em 15 ago. 2024.

TARDIFF, Maurice & LESSARD, Claude. A construção social da profissão docente no Brasil: uma rede de histórias. IN.: O ofício do professor: história, perspectiva e desafios internacionais. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.