

**INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA (IFSC)**  
**CENTRO DE REFERÊNCIA EM FORMAÇÃO E EAD (CERFEAD)**  
**ESPECIALIZAÇÃO EM FORMAÇÃO PEDAGÓGICA PARA A DOCÊNCIA NA**  
**EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA**

**Os desafios da coordenação pedagógica na Educação  
Profissional Tecnológica no Instituto Federal Fluminense**

**Trabalho de Conclusão**  
**Maisa Luciana Santos de Souza**

**Florianópolis/SC**  
**2018**  
**Maisa Luciana Santos de Souza**

# **Os desafios da coordenação pedagógica na Educação Profissional Tecnológica no Instituto Federal Fluminense**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Centro de Referência em Formação e EaD (CERFEAD) do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) como requisito parcial para Certificação do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* em Formação Pedagógica para a Docência na Educação Profissional e Tecnológica.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Eliane Juraski Camillo (Dra. em Educação, UFSM)

Florianópolis/SC

**2018**

**Maisa Luciana Santos de Souza**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor.

Souza, Maisa

Os desafios da coordenação pedagógica na Educação Profissional Tecnológica no Instituto Federal Fluminense / Maisa Souza ; orientação de Eliane Camillo. - Florianópolis, SC, 2018.

57 p.

Monografia (Pós-graduação Lato Sensu - Especialização)

- Instituto Federal de Santa Catarina, Centro de Referência em Formação e Educação à Distância - CERFEAD. Especialização em Formação Pedagógica para Docência na Educação Profissional e Tecnológica. Departamento de Educação à Distância.

Inclui Referências.

1. Coordenação Pedagógica. 2. Formação. 3. Educação.

I. Camillo, Eliane. II. Instituto Federal de Santa Catarina. Departamento de Educação à Distância. III. Título.

**Os desafios da coordenação pedagógica na Educação Profissional  
Tecnológica no Instituto Federal Fluminense**

Este Trabalho de Conclusão foi julgado e aprovado para a obtenção do título de Especialista em Formação Pedagógica para a Docência na Educação Profissional e Tecnológica do Centro de Referência em Formação e EaD do Instituto Federal de Santa Catarina (CERFEAD/IFSC).

Florianópolis, 27 de Março de 2018.

.....  
Prof. Carlos Alberto da Silva Mello, MSc.  
Coordenador do Programa

**BANCA EXAMINADORA**

.....  
Profa. Eliane Juraski Camillo . Dra - Orientador

.....  
Profa. Maria dos Anjos Viella, Dra.

.....  
Profa. Sandra Cristina Botelho Dias, MSc.

Dedico este trabalho à minha pequena grande família,  
Léo e Maria Flor!

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos professores do curso, que de forma muito profissional e carinhosa, conduziram suas aulas, nos direcionando e contribuindo para um novo universo que se abriu pra mim. A todos vocês, o meu muitíssimo obrigada!

Agradeço aos meus pais, Isaias e Mara, por todo ensinamento, incentivo e compreensão, feitos com amor, ao longo da minha vida.

Ao meu irmão Jr, minha cunhada Patrícia, minhas sobrinhas Maria Julia e Yasmin, que mostram que o amor não tem distância!

A todos os meus amigos, família que a vida me deu de presente, que fazem meus dias serem mais felizes e divertidos!

A querida Profa. Eliane J. Camillo, que com todo carinho, muito contribuiu para minha formação! Seu apoio e nossas conversas foram preciosos nesse curso.

A Profa. Maria dos Anjos Viella, que me incentivou muito, sempre disposta a ajudar, literalmente um anjo!

Aos parceiros profissionais do IF-Fluminense, que me fazem acreditar que há esperança, que podemos acreditar que os desafios são muitos e que precisamos enfrentá-los com sabedoria.

Finalmente, agradeço a Angélica, minha irmã e amiga, sua parceria, seu apoio e incentivo são fundamentais na minha vida, e sem você esse trabalho não seria o mesmo. Gratidão eterna!!

*"Alice perguntou: Gato Cheshire...pode me dizer qual o caminho que devo tomar:*

*Isso depende muito do lugar para onde você quer ir – disse o Gato.*

*Eu não sei pra onde ir! – disse Alice.*

*Se você não sabe pra onde ir, qualquer caminho serve."*

(Alice no País das Maravilhas)



## RESUMO

SOUZA, Maisa Luciana Santos. **Um olhar para a importância e os desafios da coordenação pedagógica na Educação Profissional Tecnológica no Instituto Federal Fluminense**. 2018. 57 f. Trabalho de Conclusão (Curso de Pós-Graduação *lato sensu* em Formação Pedagógica para a Docência na Educação Profissional e Tecnológica) – Instituto Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC, 2018.

O Coordenador Pedagógico possui papel crucial na equipe gestora, atuando tanto na área pedagógica, quanto na função político-administrativa. Dentre as suas principais atribuições, uma de destaque, é garantir a aprendizagem dos alunos por meio da conexão dos trabalhos desenvolvidos pelos diversos docentes. Sendo assim, esse trabalho tem como pressuposto compreender os processos de construção da sua identidade profissional, assim como descrever as atribuições teóricas, conhecer o trabalho que é realizado na prática cotidiana e os desafios que são encontrados por esses profissionais em dois *campi* do Instituto Federal Fluminense, denominados A e B. Dentro desse contexto, foram escolhidos 4 cursos de ambos os *campus*, totalizando 8 coordenadores. Para uma melhor identificação, os 4 cursos do *campus* A, foram citados como A1, A2, A3 e A4. Assim como os cursos do *campus* B (B1, B2, B3 e B4). A abordagem tipo descritiva com uma natureza aplicada, foi o método utilizado de pesquisa. Como resultado, foi observado, em ambos os *campi*, que há carência de formação e capacitação desses profissionais, principalmente na área pedagógica. Desta monta, nota-se que os coordenadores exercem mais ações administrativas em detrimento das pedagógicas. Conseqüentemente, suas ações devem ser repensadas, visto que está à frente do trabalho pedagógico do Instituto e deve promover reflexões do processo de ensino-aprendizagem, com a participação de todos os sujeitos envolvidos. Dentro desse universo, se faz necessário uma intervenção para que o importante papel dos coordenadores seja exercido em sua plenitude nos Institutos Federais analisados.

**Palavras-chave:** Coordenação Pedagógica; Formação; Educação;

## RESUMO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA

Souza, Maisa Luciana Santos de Souza. A view at the importance and the challenges of pedagogical coordination in Professional Technological Education at the Federal Fluminense Institute. 2018. 57f. Final work. (Lato Sensu Postgraduate Course in Pedagogical Training for Teaching in Professional and Technological Education) – Instituto Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC, 2018.

The Pedagogical Coordinator plays a key role in the manager team, working in both the pedagogical area and the political-administrative. Among its main attributions, one of outstanding is to guarantee the students' learning through the connection of works developed by the several teachers. Thus, this work has as presupposition, to understand the processes of construction of their professional identity, as well as to describe the theoretical attributions to know the work that is carried out in routine practice and the challenges that are found by these professionals in two *campi* of the Federal Fluminense Institute. Within this context, 4 courses were chosen from both *campuses*, totaling 8 coordinators. For a better identification, the 4 courses of campus A, were cited as A1, A2, A3 and A4. Just as campus B courses (B1, B2, B3 and B4). The descriptive approach with an applied nature was the research method used. As a result, it was observed in both *campi* there is a lack of training and qualification of these professionals, especially in the pedagogical area. From this, it is noticed that the coordinators carry out more administrative actions in detriment of the pedagogical ones. Consequently, its actions must be rethought, as it is at the forefront of the Institute's pedagogical work and should promote reflection on the teaching-learning process, with the participation of all the subjects involved. Within this universe, it is necessary to intervention so the important role of the coordinators is fully exercised in the Federal Institutes examined.

**Key words:** Pedagogical Coordination; Formation; Education

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Resumo dos objetos de pesquisa.....	32
---	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Tema e problema.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Objetivos.....</b>	<b>16</b>
1.2.1 Objetivo Geral.....	16
1.2.2 Objetivos Específicos... ..	16
<b>1.3 Procedimentos Metodológicos .....</b>	<b>17</b>
1.3.1 Caracterização da Pesquisa .....	17
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Posicionando o Coordenador Pedagógico.....</b>	<b>21</b>
<b>2.2 O Coordenador Pedagógico no contexto histórico brasileiro.....</b>	<b>22</b>
<b>2.3 O Coordenador Pedagógico sob a ótica da LDB.....</b>	<b>23</b>
<b>2.4 O lugar do Coordenador Pedagógico nos dias atuais.....</b>	<b>24</b>
<b>2.5 As atribuições do Coordenador Pedagógico na Educação Profissional Tecnológica no Instituto Federal Fluminense.....</b>	<b>24</b>
<b>3 RESULTADOS DE PESQUISA.....</b>	<b>29</b>
<b>3.1 Descrição dos objetos e meios da pesquisa.....</b>	<b>30</b>
3.1.1 Detalhando os sujeitos da pesquisa.....	31
3.1.2 Bloco 1: O coordenador pedagógico precisa de uma formação específica para o exercício da atividade profissional?.....	33
3.1.3 Bloco 2: Quais são os conhecimentos específicos que você considera necessários para que o Coordenador Pedagógico realize seu trabalho junto aos professores? Apresente as principais dificuldades encontradas por você no IF-Fluminense para a realização do seu trabalho como coordenador e explique como você fez para superá-las; e quais os ganhos e pontos exitosos no desenvolvimento de seu trabalho na Coordenação Pedagógica?.....	37
3.1.4 Bloco 3: Como você planeja, organiza e desenvolve as reuniões de coordenação pedagógica em seu Instituto? Como avalia sua participação nas	

reuniões de coordenação pedagógica em sua  
escola?.....42

**4 CONCLUSÕES.....51**

**REFERÊNCIAS.....54**

## 1 INTRODUÇÃO

O Instituto Federal apresenta uma singularidade quando se trata de uma Instituição de Ensino. Ele atua em diferentes níveis e modalidades da educação profissional e tecnológica, atuando em todos os estados brasileiros, com o intuito de promover o desenvolvimento social e garantir uma formação de qualidade com os saberes necessários ao permanente exercício da laboralidade, que se traduzem nas ações de ensino, pesquisa e extensão.

Na estrutura organizacional de um Instituto Federal, temos o Coordenador Pedagógico, que devido a esses diferentes níveis e modalidades da Educação Profissional Tecnológica, são chamados de Coordenadores de Curso.

O presente trabalho, teve como proposta entender o cotidiano dos Coordenadores Pedagógicos que atuam no IF-Fluminense, em dois *campi* distintos, aqui denominados *campus A* e *B*.

Dentro desse aspecto, torna-se necessário fazer um pequeno relato da minha trajetória como professora, onde comecei a difícil, mas que considero a mais nobre função de ser educadora. Sou Bacharel em Química pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), mestre em Bioquímica e doutora em Ciências Biológicas, pelo Instituto de Bioquímica Médica, da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Ao longo da minha formação, os artigos lidos, os experimentos feitos, os trabalhos apresentados e os congressos frequentados, eram relacionados com o meu tema de pesquisa. Em nenhum momento, assuntos como educação, docência, sala de aula, se faziam presentes. Com isso, apesar da satisfatória formação científica, a formação pedagógica requeria maior atenção.

Nesse ponto, o professor que não foi contemplado com essa formação pedagógica e se vê enfrentando essa nova realidade. Questiona quem os prepara para a realidade encontrada dentro de uma sala de aula? Como uma escola pode auxiliar e suprir essa defasagem? Porque muito lemos sobre como melhorar o processo ensino-aprendizagem, evasão, permanência e êxito, disciplina na sala de aula, novas metodologias ativas de ensino e etc. (que são questões muito pertinentes no nosso dia a dia), mas pouco vemos o olhar direcionado para o professor? Quem promove a formação continuada desses docentes? Quem seria o responsável a incentivar o docente para a busca da

excelência pedagógica dentro da sua profissão? Segundo Vasconcellos (1994), para se constituir docente, um conjunto de outros saberes devem ser mencionados, a saber, saberes pedagógicos, que normalmente não fazem parte dos processos formativos e que são, muitas vezes, desconhecidos dos docentes. Quer dizer que não basta ter apenas domínio sobre o conteúdo, a sala de aula envolve inúmeros outros fatores. A resposta para esses questionamentos está no papel desempenhado do Coordenador pedagógico. Segundo Vasconcellos (2008):

*“Se desejamos avançar na conquista de uma educação de qualidade social democrática, temos que investir, com toda urgência, na formação de professores em geral e da coordenação pedagógica em particular.”*

Vale ressaltar que o Coordenador Pedagógico, dentre outras, tem a atribuição de articular o trabalho docente. Para Fonseca (2001), há necessidade de desenvolver um novo olhar do coordenador pedagógico que deve ser orientado para resgatar a intencionalidade da ação possibilitando a ressignificação do trabalho. Segundo o autor, é preciso ser um instrumento de transformação da realidade, resgatar o sentido de coletividade, gerar esperança, superando o caráter fragmentário das práticas em educação, a mera justaposição e possibilitando a continuidade da linha de trabalho na instituição, aumentar a realização e satisfação de trabalho e fortalecer o gerenciamento de conflitos.

Dessa forma, o papel profissional do coordenador pedagógico como ator social, agente facilitador e problematizador do papel docente no âmbito da formação continuada, primando pelas intervenções e encaminhamentos mais viáveis ao processo ensino-aprendizagem.

Sendo assim, o propósito desse mapeamento vem da minha inquietação experienciada enquanto docente, e atuando por dois anos e meio na Coordenação de Formação Geral, na qual encontrei alunos com dificuldades na aprendizagem, falta de motivação, histórico de evasão, repetência, problemas familiares, dentre outros. Professores excelentes em transmitir seus conteúdos,

mas que não tinham uma boa relação com os alunos, professores que buscavam atuar minimamente no Instituto, limitando sua presença somente na sala de aula. Com todo esse cenário, me deparei com a primeira dificuldade, que era entender qual seria a real atribuição dos coordenadores frente essa realidade apresentada. Nessa época, não tínhamos um documento oficial, que explicitasse o papel do coordenador de forma clara e definida, muito menos uma formação para atuar como coordenadora. Por onde começar? Então literalmente, me dediquei nessa aventura e surgiram inúmeros questionamentos ao conhecer o dia a dia do Instituto, com um novo olhar além da docência. Conseqüentemente, não havia uma unidade em como exercer as funções peculiares ao cargo. Dessa forma, todo o trabalho desenvolvido foi sendo executado de acordo com demandas emergenciais, sem planejamento. Com o relevante auxílio da Pedagogia, conseguimos realizar um trabalho com o olhar voltado para auxiliar nas relações que permeiam o Instituto: aluno x professor, coordenação x docente, coordenação x família, coordenação x administrativo, mas mesmo com o fim do período de gestão, permaneceu a angústia de que muito ainda precisava ser feito dentro das demandas que vivenciávamos.

Nesse caminho, esse trabalho foi desenvolvido, na perspectiva de conhecer a realidade das práticas do cotidiano dos coordenadores pedagógicos, compreender a relação estabelecida pelos coordenadores com o trabalho, pesquisar se há uma política de capacitação para esses sujeitos dentro do IF-Fluminense para que possam intervir de forma mais adequada dentro do cargo proposto.

Dessa forma, o trabalho proposto teve como objetivo produzir informações, através de questionários aplicados para os sujeitos envolvidos na pesquisa. Através desta investigação, podemos conhecer a realidade desses profissionais dentro do Instituto Federal e nessa direção podemos analisar as informações produzidas, refletir e apontar alguns caminhos e questionamentos para o desenvolvimento dessa árdua tarefa a ser desempenhada que é a Coordenação Pedagógica.



## 1.1 Tema e Problema de Pesquisa

O coordenador pedagógico é um dos principais membros da equipe gestora porque promove a intermediação dos interesses de diferentes grupos de trabalho do Instituto, garantindo a participação de todos e dispendo sobre os caminhos a serem seguidos de forma coletiva. Atua na função pedagógica incorporando também a função político-administrativa. Deveria atuar fundamentalmente na conexão entre o Projeto Político e Pedagógico e os sujeitos envolvidos nesse processo, tendo como principal função garantir a aprendizagem dos alunos por meio da conexão dos trabalhos desenvolvidos pelos diversos docentes. No contexto escolar, este profissional não somente organiza, sua função é muito complexa e requer mais que o saber científico deste profissional.

Nesse sentido, a pesquisa propõe conhecer as atribuições teóricas segundo a resolução que regulamenta as funções e atividades inerentes ao trabalho do coordenador pedagógico dentro do Instituto, conhecer o trabalho que é realizado na prática cotidiana, os desafios que são enfrentados, analisar e refletir sobre a importância e o papel do coordenador pedagógico nos cursos técnicos integrados ao ensino médio no IF-Fluminense.

Em um dos *campus* escolhidos para o aprofundamento da pesquisa proposta, o *campus A*, tradicionalmente as atividades exercidas pelos coordenadores são direcionadas para uma baixa participação em relação aos assuntos e às atividades que envolvem as funções de coordenador. Percebe-se que mesmo com a implementação da Regulamentação das Atribuições do Coordenador, através da Resolução número 24/2014, houve uma mudança ainda insuficiente das percepções e consciencializações da importância desse trabalho nesse *campus*. Com um intuito de configurar um paralelo para comparação da atuação prática entre os diversos coordenadores de cursos do Instituto buscou-se analisar em conjunto os coordenadores do mesmo nível de ensino de um outro *campus*, aqui denominado B, com a expectativa que isso possa nos conduzir a reflexões que permitam revelar algumas explicações.

Ainda nesse caminho, diante das inúmeras tarefas que demandam as funções do coordenador pedagógico percebe-se que muitas vezes, por desconhecimento das atribuições que estão atreladas ao cargo, assumem

responsabilidades que não são de sua função ou terminam não assumindo tarefas básicas que comprometem o bom andamento do curso. Seguindo essas inquietações, pretende-se direcionar a pesquisa em busca de análises, respostas e reflexões que possam nos mostrar caminhos mais eficazes de orientação do trabalho do coordenador pedagógico na educação profissional e técnica dentro do Instituto.

## **1.2 Objetivos**

A pesquisa propõe conhecer as atribuições inerentes ao trabalho do coordenador pedagógico dentro do IF- Fluminense.

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Refletir os processos de construção da identidade profissional do Coordenador Pedagógico, investigar se as práticas vivenciadas pelo coordenador na Educação Profissional e Técnica refletem às atribuições legais que respaldam suas ações em consonância com o Projeto Político Pedagógico que rege o IF-Fluminense.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

1. Conhecer a realidade das práticas do cotidiano dos coordenadores pedagógicos, a partir da narrativa e vivência exercida por estes profissionais, a respeito das intervenções que promovem no desenvolvimento de suas atividades, inclusive em função das normas e prescrições das políticas educacionais;

2. Compreender a relação estabelecida pelos coordenadores pedagógicos com o trabalho, considerando-se as relações de trabalho e a influência sobre eles das políticas educacionais vigentes;

3. Pesquisar se há uma política de capacitação dos coordenadores pedagógicos dentro do IF-Fluminense para que possam intervir de forma mais adequada dentro do cargo proposto.

## 1.3 Procedimentos Metodológicos

### 1.3.1 Caracterização da Pesquisa

Pesquisar os sentidos da coordenação pedagógica implica voltar-se para os processos de abstração dos sujeitos que assumem essa atividade profissional, buscando aproximações com o modo como se apropriam e constituem suas ações, o qual se relaciona com sua experiência, sua história pessoal e profissional, seus conhecimentos, seus afetos, seus motivos para exercer a profissão. Para atuar nessa função, os Coordenadores Pedagógicos necessitam compreender a sua função, entender a importância de seu papel para o desenvolvimento da educação e da escola, ter a percepção do alcance de suas ações, das dificuldades que são enfrentadas e alternativas que se mostram cotidianamente nas instituições educativas.

Diante dos dois anos e meio de experiência como coordenadora, surgiram muitas inquietações profissionais a respeito das atribuições reais dessa função diante das atividades que eram necessárias para solucionar inúmeros problemas cotidianamente e das atividades que sempre foram realizadas historicamente nesse trabalho. Tratava-se de um trabalho extremamente burocrático, insociável, sem a participação dos alunos, sem o desenvolvimento de um trabalho conjunto com os profissionais da pedagogia, da assistência estudantil e da psicologia, sem considerar todas as particularidades que permeiam o trabalho dessa multifunção. Não havia, nesse momento, normas que regulamentavam as atribuições dos coordenadores. Todas as atividades eram realizadas intuitivamente, indo ao encontro das características e percepções próprias de quem exercia o cargo. Apesar dessas dificuldades, durante esse período foi desenvolvido um trabalho diferenciado do que era feito anteriormente tentando muitas aproximações com os sujeitos envolvidos nesse processo, formando uma equipe pedagógica com uma atuação mais eficaz e pertinente dentro do que acreditávamos ser a função.

Porém, historicamente, percebe-se que dentro do *campus A* as atividades exercidas pelos coordenadores sempre foram voltadas para uma participação sintética e sem protagonismo em reuniões gerais, reuniões de conselho de classe e procedimentos burocráticos básicos correlacionados às atividades que

envolviam requerimentos dos alunos e despaches ao registro acadêmico. Mesmo diante da Regulamentação das Atribuições do Coordenador, a Resolução número 24/2014, que foi colocada em vigor, as atividades exercidas no *campus A* continuam muito próximas as que eram praticadas anteriormente, porém, atualmente dispõe da participação dos pedagogos em algumas intervenções envolvendo os alunos. Ainda nesse contexto, encontra-se distante do que dispõem as diretrizes da Resolução que orienta as atribuições desse cargo, dentro do IF-Fluminense.

Diante do que foi exposto, essa pesquisa busca compreender os processos de construção da identidade profissional do Coordenador Pedagógico na Educação Profissional e Técnica, analisar de que forma as atribuições que regulamentam essa função atualmente estão sendo seguidas na prática e se mantêm correlação direta com a Resolução, que orienta as atribuições advindas do cargo, conhecer essa realidade a partir de relatos da vivência prática desses profissionais, e, dentro desse contexto, investigar se há uma política de capacitação dos coordenadores pedagógicos que possa dar suporte e embasamento para o bom desenvolvimento das suas funções dentro do Instituto.

Nesse sentido, foram escolhidos para a pesquisa dois *campi* do IF-Fluminense: *campus A* e *campus B*, localizados no Norte Fluminense, ambos no estado do Rio de Janeiro.

Para alinhamento dos trabalhos, realizou-se uma pesquisa de campo, entre os meses de Janeiro e Fevereiro de 2018 com os coordenadores dos cursos do Ensino Médio Integrado (EMI) do *campus A* e do *campus B* do IF-Fluminense. Foram escolhidos aleatoriamente 4 cursos de ambos os *campus*, totalizando a participação na pesquisa de 8 coordenadores. No *campus A* foram escolhidos os cursos A1, A2, A3 e A4. No *campus B* foram escolhidos quatro cursos, aqui chamados de B1, B2, B3 e B4. Para identificar as questões pertinentes aos objetivos do trabalho foi utilizado como método da pesquisa uma abordagem do tipo descritiva, com uma natureza aplicada. Nesse tipo de trabalho, busca-se entender a frequência no qual ocorrem os eventos, suas características e natureza. Observa-se, registra-se, analisa-se e se correlaciona os fatos, refletindo sobre os mesmos.

No desenvolvimento da pesquisa, os instrumentos de produção de dados escolhidos para a obtenção e análise dos resultados foram um questionário e

entrevistas semi estruturadas, para que o coordenador respondesse de forma transparente, perguntas baseadas nas suas vivências e experiência dentro do Instituto, com 15 perguntas relacionadas com o cotidiano, atribuições, desafios, demandas, capacitação e motivação. Não houve limitação de tempo para as respostas, nem imposição de linhas para deixar sua narrativa livre, sem estabelecer medidas que de alguma forma pudessem impor e suggestionar qualquer resposta. Para fundamentar as reflexões sobre os resultados obtidos foram utilizados documentos oficiais que normatizam a função do coordenador pedagógico no IF-Fluminense.

De acordo com os dados obtidos na entrevista, constatou-se que a faixa etária dos coordenadores que compõem os cursos do ensino médio integrado no *campus A*, no momento da pesquisa, variou de 40 a 50 anos. No *campus B* variou de 32 a 50 anos. Em relação à questão de gênero dos coordenadores de curso predomina a maioria homens. Dentre o total de coordenadores que participou da pesquisa tiveram 6 homens e 1 mulher, sendo a mesma, a coordenadora do curso A2 do *campus A*. O coordenador C.P-B4 não entregou o questionário, totalizando 7 coordenadores.

Cabe destacar que o IF-Fluminense é uma instituição pública de educação básica, superior e tecnológica, que abrange as áreas de educação, ciência e tecnologia em diversos níveis e modalidades de ensino, totalizando 14 *campi*, que buscam a convivência com a diversidade sociocultural e a pluralidade no campo das ideias e concepções pedagógicas que norteiam os seus diferentes currículos. Oferta cursos que abrangem as áreas de educação, ciência e tecnologia em diversos níveis e modalidades de ensino, em seus diversos *campi*, especificamente, o *campus A* possui aproximadamente 1200 alunos, totalizando 4 cursos técnicos presenciais integrados ao ensino médio, 1 curso técnico integrado à modalidade EJA, 6 cursos técnicos subsequentes, 1 curso de bacharelado e 1 curso de pós graduação *latu sensu* na modalidade profissional. O *campus B*, também abordado na pesquisa, possui o maior número de alunos e cursos, totalizando mais de 6 mil alunos e mais de 30 cursos. Dos cursos técnicos presenciais que oferece possui 1 Subsequente, 6 Integrados e 5 Concomitantes. Neste contexto, o Instituto possibilita a verticalização da educação básica à educação profissional e à educação superior. Para iniciar os estudos, os alunos precisam ser aprovados em um processo seletivo específico,

onde 50% do ingresso são realizados através do sistema de cotas.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 – Posicionando o Coordenador Pedagógico**

O trabalho do coordenador pedagógico é de extrema importância para o êxito de uma instituição de ensino, porém muitos desafios heterogêneos são encontrados para sua realização. Podemos afirmar que uma das principais funções do coordenador pedagógico é descrita no âmbito da organização do trabalho educativo, sendo exercido em parceria com a comunidade escolar e consiste na associação, planejamento, execução e avaliação das ações pedagógicas realizadas no âmbito escolar.

A coordenação é uma função muito complexa e envolve múltiplas funções, pois é o elo entre os sujeitos (docentes, pais, alunos e comunidade escolar) e as ações pedagógicas. É capaz de direcionar o sentido que devem assumir as atividades escolares, adequando os conteúdos programáticos e os projetos coletivos às propostas do Projeto Político Pedagógico (PPP). Sendo assim, o principal objetivo é garantir o processo de aprendizagem dos alunos, através da articulação dos trabalhos dos diversos docentes da escola. Esse profissional é, muitas vezes, confundido com um inspetor, sobretudo com um controlador das atividades educativas promovidas pela instituição escolar, entretanto, o coordenador pedagógico não impõe como o trabalho deve ser executado, mas deve garantir que todos participem e que coletivamente deliberam sobre o caminho a ser seguido. Dessa forma, as decisões pertencem a todos e assim as novas ações serão determinadas pelo fracasso ou sucessos obtidos.

Na atualidade, entretanto, os coordenadores têm assumido o papel de articuladores e integradores dos processos educativos, proporcionando o desenvolvimento da aprendizagem, do conhecimento, do trabalho coletivo e interdisciplinar, bem como da ética e da cidadania, na perspectiva de uma educação e uma sociedade cada vez mais inclusiva (AGUIAR, 2012). O trabalho desenvolvido pelos coordenadores pedagógicos atualmente busca a organização, compreensão e transformação da práxis docente, para fins coletivamente organizados e eticamente justificáveis (FRANCO, 2011).

Dessa forma, nesse trabalho, pretendo, conhecer quem são os coordenadores?

De que maneira se constituem como profissionais? Que atividades profissionais desenvolvem? Que experiências formativas foram importantes para o exercício da função? Como é o contexto de trabalho desses coordenadores? O que pensam sobre o trabalho que realizam na escola? Enfim, como vem se construindo a identidade profissional dos coordenadores pedagógicos? Como realizar a coordenação pedagógica de maneira eficaz para acrescentar no desenvolvimento e no caminho que a escola deve seguir com a unidade de toda a equipe gestora, técnicos, professores e discentes?

## **2.2 – O Coordenador Pedagógico no contexto histórico brasileiro**

Conforme Saviani (1999), a função de supervisão pedagógica era uma realidade desde as comunidades primitivas, onde o modo de produção era coletivo, ainda sem divisão de classes. Era uma educação que se ajustava ao modo de vida naquele momento, onde a função de supervisão era algo natural as tarefas cotidianas de educar, orientar e supervisionar.

Historicamente, essa função passou por muitas transformações tanto em relação às formas de atuação quanto aos nomes que foram dados ao longo de décadas. Suas atribuições foram sendo modificadas de acordo com as transformações ocorridas em âmbito social, político, econômico e educacional. Estudos mostram que a história da “Supervisão Educacional” esteve sempre associada aos processos educativos, portanto, surgiu antes mesmo das políticas públicas que institucionalizaram a profissão (ROMANELLI, 2003).

Venas (2012) relata que a história da coordenação pedagógica é relativamente recente. A partir da década de 1980 esse termo começou a ser utilizado substituindo o termo de “supervisão pedagógica”, que tinha um papel fiscalizador de professores. Era correlacionado às competências e atribuições do curso de pedagogia e a Lei de Diretrizes e Bases dava um certo tom as atribuições iniciais dessa função.

Saviani (1999) relata em seus estudos que a Coordenação Pedagógica é uma evolução da supervisão educacional. Atualmente utiliza-se frequentemente



o termo Coordenação, porém, nos aportes legais há a predominância do termo Supervisão Educacional.

Nessa direção, a Supervisão Educacional era concebida como uma função supervisora não planejada que, com o tempo foi se configurando como consequência das exigências estabelecidas pelo contexto educacional. A partir da Revolução Industrial surge a necessidade de se ter um profissional responsável por inspecionar, cuidar, controlar e vigiar os setores de produção das indústrias para, desse modo, verificar se os trabalhadores estão realizando suas tarefas com competência e eficiência.

A observação dos dados históricos possibilita-nos refletir sobre o quanto esse profissional da educação tem se transformado e adquirido complexas atribuições e ao mesmo tempo fundamentais dentro do contexto educacional.

### **2.3 – O Coordenador Pedagógico sob a ótica da LDB**

Para compreender as funções do coordenador ao longo dos anos pesquisou-se algum amparo legal para a sustentação das análises e reflexões a respeito da pesquisa proposta na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN nº. 9394/96). De acordo com a pesquisa, percebe-se que não há na legislação respaldo para as atribuições de coordenador pedagógico. Em seu Artigo 64, a LDB trata de forma generalizada da formação para a supervisão/coordenação pedagógica, e assim regulamenta:

*“A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.”*

Nesta perspectiva nota-se que as mudanças ocorridas na LDB apontam para uma formação do pedagogo para atuar tanto na docência como em outras funções no processo educativo, o que vai aos poucos demarcando a especificidade da formação do supervisor/coordenador pedagógico. A docência a que se refere o artigo, não respalda a substituição temporária, em detrimento

da função da coordenação. Contudo, mesmo após as diretrizes o coordenador pedagógico ainda continua em busca de sua identidade.

Os papéis assumidos pelo coordenador pedagógico vem ganhando vários contornos ao longo dos anos.

## **2.4 – O lugar do Coordenador Pedagógico nos dias atuais**

Para compreender as atribuições da função de coordenador é importante lembrar que historicamente a separação da gestão dos processos de ensino e aprendizagem ocasionou uma distorção ou dicotomia na forma como é concebida a demanda de trabalho destes especialistas. De modo geral, o supervisor cuidava dos processos de ensino, ou seja, dos professores; e o orientador do processo de aprendizagem, ou seja, o aluno. Atualmente, esses profissionais (supervisores/orientadores) assumiram o papel de coordenadores gerando incompreensões em relação a suas funções, o que fortalece a necessidade de busca de uma identidade, caracterizando um desafio para o reconhecimento profissional (SALVADOR, 2012, p. 26).

Atualmente, muitas pesquisas consideram que o papel do coordenador pedagógico passou por muitas mudanças ao longo de décadas, sendo considerado hoje um profissional essencial de intermediação nas atividades de gestão da escola, acumulando uma função político- administrativa.

Segundo Romanelli (2000), ao longo desses anos, estabeleceu-se o tipo de formação que os docentes devem possuir para desempenhar essa função. Devendo ter uma formação especializada em supervisão pedagógica, coordenar as orientações curriculares e os programas de ensino, adequar os conteúdos à realidade escolar, trocar experiências com os sujeitos envolvidos no processo, promover a articulação com outras áreas visando à elaboração de estratégias pedagógicas que possam desenvolver a qualidade do ensino.

## **2.5 – As atribuições do Coordenador Pedagógico na Educação Profissional Tecnológica no Instituto Federal Fluminense**

No âmbito do Instituto Federal Fluminense, o Coordenador Pedagógico é reconhecido como Coordenador de Curso. De acordo com a Resolução nº24/2014, o Presidente do Conselho Superior do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense, o documento que estabelece as Atribuições dos coordenadores dos cursos, é aprovado. Segundo essa Resolução, o coordenador de curso, é capaz de estabelecer uma verdadeira rede de relações, com os demais membros da equipe gestora, com seus pares e com os estudantes para o sucesso de suas ações.

Atua como um elo que vincula as Políticas para Educação Profissional e Tecnológica e as disposições dos órgãos e das instâncias governamentais, com a dinâmica Institucional, com a realidade socioeconômica do local de atuação da Instituição.

O coordenador de curso tem uma representação no colegiado e também apresenta o compromisso de referendar uma área de formação, um percurso formativo de significativa e reconhecida importância para a sociedade.

O principal objetivo de um coordenador pedagógico (curso), é o processo de ensino-aprendizagem, sendo responsável pelo planejamento das atividades educacionais, supervisionando as ações da sua equipe para garantir uma boa formação dos discentes.

O perfil desejado do coordenador de curso inclui, prioritariamente, as características de competência, liderança e proatividade. É fundamental a criação de uma equipe docente coesa em harmonia, um espaço de convivência onde o respeito é soberano, para que dessa forma, os objetivos e metas propostas nos planos educacionais sejam conhecidos, discutidos e executados com competência e maestria. Sendo assim, ficou determinado que as atribuições dos coordenadores de curso, são:

I. Responsabilizar-se pelos processos de acompanhamento da Prática, Estágio, atividades complementares, projetos integradores e TCC como componentes estruturais dos Cursos.

- II. Supervisionar a adequação dos espaços à proposta estabelecida no Projeto Pedagógico do Curso.
- III. Orientar os responsáveis pela utilização do espaço quanto à solicitação de compra e melhoria, encaminhando as solicitações ao colegiado e direção.
- IV. Coordenar, periodicamente, o levantamento da necessidade de livros, periódicos e outras publicações, visando equipar a biblioteca para atender de forma consistente às referências constantes dos projetos de Cursos.
- V. Propor e acompanhar, em conjunto com a Direção de Ensino, as Pró-Reitorias e setores competentes, programa de acompanhamento do aluno visando à redução da evasão e retenção.
- VI. Estruturar, conduzir e documentar as reuniões pedagógicas, conselhos de classe e conselhos de promoção do seu Curso, fazendo o controle de frequência dos servidores nesses casos.
- VII. Participar efetivamente do fórum de coordenadores e também em outros órgãos colegiados ou comissões em que se fizer necessário, encaminhando e discutindo as propostas debatidas, em reuniões periódicas com registro de pauta, de frequência e dos encaminhamentos.
- VIII. Acompanhar a frequência dos servidores nas diversas atividades do Curso, justificando eventuais alterações e ausências, encaminhando-as para a Direção de Ensino.
- IX. Acompanhar a implementação e a reposição das atividades acadêmicas.
- X. Acompanhar o cumprimento das atividades/responsabilidades estabelecidas nas reuniões pedagógicas.
- XI. Acompanhar academicamente e avaliar continuamente, junto ao colegiado de seu Curso/área/NDE, a elaboração e execução do Projeto Pedagógico e propor, quando necessário, sua modificação, submetendo às instâncias competentes.
- XII. Coordenar a divulgação da matriz curricular, ementas e demais definições do Projeto Pedagógico do Curso, sempre na versão atualizada, encaminhando ao Registro Acadêmico o documento impresso, devidamente assinado e em arquivo digital, assim como encaminhar ao setor responsável para sua publicização.
- XIII. Receber do docente responsável pelo componente curricular o programa/planejamento de execução da disciplina no início do ano/semestre

letivo e avaliar se o mesmo atende à ementa estabelecida no Projeto Pedagógico do Curso.

XIV. Propor a criação e reformulação de normas e procedimentos nas instâncias cabíveis.

XV. Propor à Direção de Ensino a modificação na oferta de vagas, criação ou extinção de Curso, em conjunto com seus pares.

XVI. Prestar orientação e apoio ao corpo discente e docente no que se refere ao bom andamento escolar, na execução dos regulamentos, normas, direitos e deveres.

XVII. Definir, a cada período letivo, a demanda dos componentes curriculares a serem ofertados no período seguinte, inclusive na oferta de dependências. Indicar à Direção de Ensino o professor que assumirá cada componente curricular e se responsabilizar, em trabalho conjunto com a Direção de Ensino, pela construção dos horários, respeitando-se a dinâmica do *campus*.

XVIII. Manter atualizado no sistema acadêmico o horário das turmas e dos professores.

XIX. Associar professores aos seus respectivos diários para inclusão no sistema acadêmico.

XX. Verificar o cumprimento do calendário acadêmico e dos prazos para o lançamento de frequência, conteúdos trabalhados e rendimento dos alunos no Sistema de Controle Acadêmico pelos docentes.

XXI. Avaliar e dar Parecer, em conjunto com o colegiado do Curso, nos processos de aproveitamento de estudos, trancamento, transferências, ingresso de portador de diplomas e reingresso de alunos e demais encaminhamentos do Registro Acadêmico.

XXII. Acompanhar a trajetória do estudante, numa perspectiva inclusiva, atentando e propondo soluções para a evasão, a retenção e dependências, tendo em vista a permanência do estudante associada ao índice de conclusão.

XXIII. Discutir no colegiado e acompanhar as atividades complementares para o corpo discente de seu Curso/área, bem como as atividades de estágio e visitas técnicas, cumprindo os trâmites necessários.

XXIII. Propor, avaliar e dar Parecer sobre solicitações de capacitação dos servidores que estão sob sua coordenação.

XXIV. Promover, em conjunto com a Direção de Ensino e equipe multiprofissional de apoio ao desenvolvimento integral do estudante, canais de comunicação com os estudantes, pais ou responsáveis.

XXV. Encaminhar ao Registro Acadêmico a Ata das reuniões dos Conselhos de Classe ao final do período.

XXVI. Participar da avaliação de desempenho, e de estágio probatório, dos professores e servidores ligados a sua Coordenação encaminhando documentação que comprove sua atividade aos órgãos responsáveis.

XXVII. Atuar majoritariamente no horário de funcionamento dos Cursos e dar ciência destes plantões ao seu colegiado e à Direção de Ensino.

XXVIII. Responder pelo Curso junto às instâncias de avaliação (INEP, CPA, etc.), tomar ciência, divulgar resultados e promover junto à Direção e colegiados discussão de propostas para melhorias.

XXIX. Inserir dados (informações do Projeto Pedagógico, da infraestrutura, do corpo docente e outros dados relacionados ao Curso coordenado) no Sistema E-MEC, quando Cursos Superiores.

XXX. Responsabilizar-se pelas avaliações externas, tais como ENADE, reconhecimento e renovação de reconhecimento do Curso e avaliações internas do Curso.

XXXI. Inscrever estudantes (ingressantes e concluintes) no ENADE.

XXXII. Responsabilizar-se pelo credenciamento de seu Curso junto aos Conselhos e Órgãos de Classe (CREA, etc.).

XXXIII. Representar oficialmente o Curso, ou indicar um representante, em solenidades oficiais e/ou eventos, quando solicitado.

XXXIV. Estimular a promoção e participação do Curso em eventos acadêmicos.

Ao longo dos tópicos descritos da Resolução, percebe-se que é grande o número de atribuições que os coordenadores pedagógicos devem exercer. E dentre tantas frentes de trabalho, torna-se complexo se desdobrar em inúmeras responsabilidades. No IF-Fluminense, nota-se uma atuação mais restrita, a comunicação com os demais membros envolvidos nesse processo, precisa ser melhorada. É relevante que o coordenador atue em harmonia com outros setores, como, por exemplo, a pedagogia, psicologia, assistência social, e registro acadêmico, onde cada setor desenvolva seu papel, sempre dialogando

com a coordenação, com o objetivo de aperfeiçoar a prática pedagógica, visando uma atuação de forma mais efetiva, convergindo na permanência de forma eficaz dos discentes e intervindo como inspiração aos docentes.

### 3 RESULTADOS DE PESQUISA

*Da minha aldeia vejo quanto da terra se pode  
ver no Universo....*

*Por isso a minha aldeia é grande como outra  
qualquer*

*Porque eu sou do tamanho do que vejo*

*E não do tamanho da minha altura...*

*Nas cidades a vida é mais pequena*

*Que aqui na minha casa no cimo deste  
outeiro.*

*Na cidade as grandes casas fecham a vista a  
chave,*

*Escondem o horizonte, empurram nosso  
olhar*

*para longe de todo o céu,*

*Tornam-nos pequenos porque nos tiram o  
que os*

*nossos olhos nos podem dar,*

*E tornam-nos pobres porque a única riqueza  
é ver.*

*(CAEIRO, 1911)*

O poema do poeta português Alberto Caeiro, 1911, um dos heterônimos de Fernando Pessoa, nos remete a algumas reflexões dessa pesquisa.

O quanto é importante saber ver. Caeiro, poeta do olhar, procura ver as coisas como elas são, percebe pelos sentidos. Ver é compreender. Tentar compreender pelo pensamento, pela razão, é não saber ver. É ver com os olhos e não com a mente. Considera, no entanto, que é necessário saber estar atento à "eterna novidade do mundo".

Nesse caminho de atribuições da coordenação, o “ver” deve ser seguido do “fazer”, tornar real as modificações que são necessárias dentro do processo. Ao longo dos diálogos e reflexões que serão apresentados nessa pesquisa busca-se trazer à luz relatos sobre a visão dos coordenadores pedagógicos



sobre suas verdadeiras funções, a forma como atuam, refletir os processos de construção da sua identidade profissional do Coordenador Pedagógico e investigar as práticas e dificuldades vivenciadas por eles na Educação Profissional e Técnica (EPT).

### **3.1 - Descrição dos objetos e meios da pesquisa**

Para o direcionamento dos trabalhos buscou-se analisar na pesquisa de campo dois grupos de coordenadores de cursos de áreas técnicas diferentes do ensino médio integrado do IF-Fluminense. O intuito é permitir um olhar mais amplo para os conflitos históricos que envolvem a função da coordenação pedagógica e ao mesmo tempo possibilitar um diálogo autêntico e generoso entre eles.

Dentro das vivências práticas de docência e de coordenação percebe-se que esses conflitos não se limitam especificamente a um *campus* e sim, a todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem. Essa pesquisa traz à luz essas questões e discussões que nos perturba podendo analisá-las de forma direta dentro do contexto de suas particularidades como Instituto Federal.

Ao todo foram escolhidos 8 coordenadores para participar da pesquisa, sendo 4 dos cursos do Ensino Médio Integrado (EMI) do *campus* A e os outros 4 atuantes no *campus* B do IF-Fluminense.

Conforme especificado anteriormente, no *campus* A foram escolhidos os cursos denominados A1, A2, A3 e A4. No *campus* B foram escolhidos os cursos B1, B2, B3 e B4. Para identificar as questões pertinentes aos objetivos do trabalho foi utilizado como método da pesquisa uma abordagem do tipo descritiva, com uma natureza aplicada.

Durante a pesquisa, os instrumentos de coleta de dados escolhidos para a obtenção e análise dos resultados foram um questionário e entrevistas semi estruturadas, com 15 perguntas relacionadas com o cotidiano, atribuições, desafios, demandas, capacitação, motivação e o período que atua como Coordenador Pedagógico. Não houve limitação em relação ao tempo para as respostas, nem imposição de linhas para deixar sua narrativa livre, sem estabelecer medidas que de alguma forma pudessem impor ou suggestionar qualquer resposta.

É importante ressaltar que a estrutura do questionário aplicado foi dividida em duas partes: a primeira era referente as características de “Perfil e Formação” desse profissional e a segunda parte eram perguntas referentes ao “Exercício Profissional”.

### **3.1.1 Detalhando os sujeitos da pesquisa**

Os coordenadores pedagógicos (C.P) dos cursos que participaram da pesquisa foram caracterizados como C.P- A (os que pertencem ao *campus* A) e C.P-B (*campus* B), seguido de um número atribuído a cada um deles. Para manter em discrição os nomes dos sujeitos da pesquisa, não foi descrito e relacionado o curso técnico integrado no qual pertenciam as variações de C.P-A e C.P-B (C.P-A1, C.P-A2, C.P-A3, C.P-A4, C.P-B1, C.P-B2, C.P-B3 e C.P-B4)). Dessa forma, mantém-se preservado o anonimato mediante a omissão total de informações que permitam identificá-lo (a), conforme esclarecido inicialmente nos questionários da pesquisa.

Com relação aos pontos básicos das perguntas de caracterização do “Perfil e Formação” do coordenador que constituíam a estrutura do questionário aplicado para compreender os meios de construção da identidade profissional, buscou-se confeccionar uma tabela para facilitar a leitura dessas informações e declarações coletadas. Como tratavam-se de informações objetivas isso facilita a leitura das características e a localização dos sujeitos da pesquisa.

Percebe-se uma ampla diversidade em muitos pontos e pequenas congruências dessas características que serão discutidas posteriormente. Abaixo segue a Tabela 1, onde podem ser analisadas essas informações principais sobre as características de cada um dos participantes da pesquisa:

Quadro 1 - Resumo dos objetos de pesquisa

Coordenadores		Grau de Titulação Atual	Tempo de trabalho de Docência	Tempo de exercício na função de Coordenador	Faixa Etária dos Docentes	Classificação por Gênero
<b>Campus A</b>	C.P A1	Especialista	22 anos	Mais de 10 anos	50	Masculino
	C.P A2	Doutor	09 anos	06 anos	40	Masculino
	C.P A3	Doutor	10 anos	01 ano	48	Masculino
	C.P A4	Mestre	07 anos	03 anos	41	Feminino
<b>campus Campos Centro</b>	C.P B1	Especialista	04 anos	03 anos	36	Masculino
	C.P B2	Mestre	09 anos	03 anos	32	Masculino
	C.P B3	Mestre	24 anos	04 anos	50	
	C.P B4	—	—	—	—	—
<b>Total =</b>	<b>8</b>					

Fonte: Elaborado pela autora.

Nos próximos tópicos, a dinâmica de apresentação e discussão dos resultados sobre as perguntas feitas na parte 2 do questionário sobre o “Perfil Profissional” serão descritas em 3 blocos. Posteriormente, os posicionamentos descritos serão analisados, correlacionados e dialogados com a literatura, normas, diretrizes e leis que regem tanto o IF-Fluminense quanto o sistema de educação brasileira. A intenção é sinalizar alguns problemas que permeiam essa função colocando-os em evidência para que favoreçam reflexões-ações-reflexões futuras.

Na análise dos dados, feita em paralelo às teorias, buscou-se estabelecer uma relação de percepção da individualidade do coordenador de curso dos dois *campi*, e, ao mesmo tempo, ampliar as informações na inserção desses dentro do curso coordenado e no exercício da função. Nesse sentido, percorre-se através das perguntas dos questionários um pouco da sua trajetória pessoal para a profissional, avaliando a importância da voz desses sujeitos na abordagem da realidade.

### **3.1.2 Bloco 1: O Coordenador Pedagógico precisa de uma formação específica para o exercício da atividade profissional?**

Ao se manifestarem sobre a necessidade de uma formação específica para o exercício de sua atividade, como coordenador de curso, todos (*campus* A) disseram achar importante ter uma formação na área do conhecimento do curso que coordena, em qualquer nível, graduação ou pós graduação, exceto C.P-A4, que mencionou a importância do Coordenador Pedagógico ser um profissional com formação em licenciatura. Nenhum deles, mencionou julgar importante a formação pedagógica, em Educação ou na área de Gestores da Educação.

No *campus* B, o coordenador C.P-B1 diz não achar necessário uma formação específica, e que o coordenador precisa ter interesse em solucionar, inovar e saber identificar situações no seu dia a dia. Analisando o perfil do coordenador definido na Resolução N<sup>o</sup> 24/2014, conclui-se que o relato coincide com o que é definido no documento. De acordo com essa resolução, o coordenador deve ter uma ação empreendedora com características de competência, liderança e proatividade, capazes de incentivar e favorecer a

implementação de mudanças que propiciem a melhoria do nível de aprendizado, estimulando a crítica e a criatividade de todos os envolvidos no processo educacional. Nesse documento, não é exigido do profissional que atuará como coordenador pedagógico uma formação ou capacitação pedagógica voltada para exercer suas funções.

Já o coordenador C.P-B2, corrobora com ele, mas acha importante que o IF-Fluminense promova ações formativas para o exercício do cargo e que é necessário. Entretanto, diferente dos demais o coordenador C.P-B3, responde:

**C.P-B3** - *“Sim, na graduação que tenha pedagogia ou um curso específico.”*

Segundo Oliveira e Guimarães (2013), um dos empecilhos ao trabalho eficaz do coordenador pedagógico/curso está em sua formação ineficiente. Os autores acreditam que muitos exercem a função e nem sequer sabem ao certo quais são suas atribuições. A grande maioria dos coordenadores em exercício, não recebeu formação específica, visto que é comum coordenadores terem outra graduação à exigida pela LDB 9394/96, no referido caso, a graduação em Pedagogia ou pós graduação de acordo com a exigência da Instituição.

Conforme a LDB 9394/96 (BRASIL, 2005, p. 37), no seu artigo 64:

A formação de profissionais de educação para a administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

Dentro do perfil do coordenador de curso descrito na Resolução 24/2014, do IF-Fluminense não consta uma formação específica para a execução do cargo.

Entretanto, quando questionados sobre as ações formativas (cursos,

seminários, conferências, reuniões, entre outros), voltadas para o exercício profissional do Coordenador de Curso promovidas pelo IF-Fluminense, as respostas foram bastante contraditórias no *Campus A*:

**C.P-A1** - *“Foram diversos cursos que não consegui encontrar os certificados neste instante, mas participei de diversos seminários e reuniões que contribuíram muito para ampliar a visão sobre o processo de ensino-aprendizagem.”*

**C.P-A2** - *“Durante minha atuação, não houve nenhuma direcionada a formação do coordenador.”*

**C.P-A3** - *Mini curso de Libras (2018). Palestra sobre didática no Ensino (2017).*

**C.P-A4** - *“No início do exercício da coordenação tem uma reunião com apresentação “básica” das funções do coordenador.”*

As ações formativas, das quais os Coordenadores (A) participaram, predominantemente não atendiam as necessidades para a execução do cargo. Segundo o relato do C.P-A1, em parte atendeu, mas é preciso fazer um planejamento para atualização e cronograma para a capacitação. C.P-A2, relatou que não houve nenhuma ação; C.P-A3, mencionou que o mini curso de Libras foi importante, pois é preciso que o Coordenador saiba como se comunicar com os alunos de necessidades especiais auditiva; Já C.P-A4, citou que a reunião a qual participou, foi apenas uma apresentação de boas vindas.

Os coordenadores do *campus B* relataram:

**C.P-B1** - *“Semanalmente ocorrem reuniões pedagógicas com a Direção do campus e com professores. Há seminários de formação para os coordenadores organizado pela Direção do campus em conjunto com a Pró-reitoria de*

*Ensino, onde se discute os aspectos administrativos quanto pedagógicos.”*

**C.P-B2** - *“Núcleo de estudos voltados para a permanência (reuniões semanais). GT visando reunião e melhorias na estrutura do Ensino Médio Integrado à Educação profissional. Formação continuada em estatística aplicada à educação. Fórum semanal de gestores de ensino.”*

**C.P-B3** - *“Conferências e reuniões.”*

Foi possível evidenciar que existem discrepâncias nas ações formativas, promovidas pelo IF-Fluminense para os coordenadores. Portanto, podemos concluir que no *campus A*, os coordenadores não tiveram uma formação voltada para exercer o cargo de Coordenador de Curso, enquanto no *campus B*, nota-se claramente, pelas falas dos coordenadores, a presença dessas ações, havendo uma maior sinergia entre a coordenação, direção de ensino e pró reitoria de ensino para desempenhar seu papel.

Os coordenadores C.P-B1 e C.P-B2, consideram necessárias essas ações formativas, porque expõe as necessidades a serem alcançadas e que essas ações ajudam de maneira complementar, pois além de nortear sobre alguns fatores de trabalho, ainda nos possibilita trocas e experiências com os demais coordenadores. Nesse aspecto, pode-se concordar com Placco *et al.* (2012), ao enfatizarem que o sentido atribuído ao papel de coordenador pelos sujeitos difere, em decorrência de suas experiências e trajetórias formativas. Pode-se também concordar com o afirmado por Fernandes (2011), que identificou formas de resistência no trabalho da coordenação pedagógica, ao significarem sua atuação, já que a maioria são professores que não tiveram uma formação para tal e que para exercer a coordenação pedagógica, é necessário mais do que conhecimentos didáticos e metodológicos.

Percebe-se que o currículo docente oriundo das universidades não contempla os conhecimentos e as vivências necessárias para a atuação na carreira EBTT, muito menos para atuar num cargo de coordenação, pois são pautados na histórica dualidade ciência versus a técnica, além de muitos

currículos de áreas específicas não contemplarem conhecimentos de educação e pedagogia, essenciais para a atuação docente.

Diante do contexto histórico, cultural e por meio de políticas públicas e também iniciativas das escolas, considerando que o currículo se modifica, é necessário investir em capacitação dos docentes na perspectiva da sua atuação na carreira EBTT como um todo. Muitas adversidades que vivenciamos nos Institutos Federais se correlacionam com a consciência e o fazer docente. A didática dos processos de gestão necessita ser adequada a avaliação dos objetivos de ensino, nos quais se ligam tanto aos conteúdos científicos, que precisam estar atrelados ao perfil do profissional que está sendo construído, quanto aos percursos do processo de ensino-aprendizagem que precisam ser regidos em harmonia e com eficiência.

Hoffmann (2003) afirma que por muitos anos o curso de formação de professores esteve focado em medidas educacionais, o que justifica a postura do professor atualmente. Em todos os casos observados nos questionários, o coordenador também é professor do curso e, por não ter uma formação continuada voltada para o que orienta a LDB ou cursos de preparação para atuarem de forma mais efetiva, carrega a percepção e experiência do que viveu como aluno e tende a replicar a mesma forma de ensino e gestão ao qual foi submetido.

Gerir a sua função torna-se algo desconhecido, uma vez que são poucas ou nenhuma políticas práticas de incentivo ao aperfeiçoamento desses profissionais. Adverti-los do seu verdadeiro papel como coordenador é um compromisso da gestão. Esses valores não são apontados e valorizados pela Instituição. Nessa repetição de ciclos viciosos de regimento dos trabalhos, a coordenação perpetua um comportamento inadequado dentro desse processo tão importante. Essas concepções de trabalho se revelam insuficientes para minimizar as problemáticas que envolvem essa complexa função.

Na perspectiva da emancipação humana é necessário articular não somente a teoria e a prática, mas o trabalho, ciência, cultura entrelaçados com a técnica. Nesse contexto, a formação humana precede a qualificação para o trabalho e pauta-se no compromisso de assegurar aos profissionais formados a capacidade de manter-se em desenvolvimento. Assim, a concepção das funções da coordenação baseia-se na integração dos sujeitos como dimensões



indissociáveis do trabalho e, ao mesmo tempo, no desenvolvimento da capacidade de investigação das relações humanas e gerenciais, essencial à construção da autonomia e desenvolvimento dos trabalhos que estão sendo propostos em equipe. Dentro desses conceitos, é essencial que o seu trabalho como gestor esteja muito bem articulado ao saber, intercalado e com a mesma importância, buscando a autonomia e desenvolvendo espírito crítico e investigativo do aluno. Nesse sentido, o aluno pode também participar no processo de elaboração do fazer-saber.

**3.1.3 Bloco 2: Quais são os conhecimentos específicos que você considera necessários para que o Coordenador Pedagógico realize seu trabalho junto aos professores? Apresente as principais dificuldades encontradas por você no IF-Fluminense para a realização do seu trabalho como coordenador e explique como você fez para superá-las; e quais os ganhos e pontos exitosos no desenvolvimento de seu trabalho na Coordenação Pedagógica?**

Ao indagarmos sobre seu conhecimento sobre o papel e campo de atuação junto aos professores, as respostas dos coordenadores pedagógicos foram novamente bastante diferentes entre si. Em ambos os *campi* analisados, os relatos dos coordenadores, são pautados na necessidade do conhecimento da Regulamentação Didático Pedagógica do IF-Fluminense; saber escutar as opiniões dos seus pares, para enfatizar um caráter democrático; conhecimento de administração de pessoal; metodologias de avaliação; normas e procedimentos utilizados na Instituição; uma visão ampla do curso; atualização pedagógica; administração escolar, dentre outros.

Dessa forma, nota-se que há um afastamento das atribuições dos coordenadores em relação ao olhar para os professores, apenas em um momento foi mencionado a necessidade do desafio da Formação Continuada, uma das atribuições mais importante, um trabalho que necessitaria estar articulado aos princípios pedagógicos assumidos pelo Instituto por meio de uma leitura sistemática e intencional da realidade contextual.

Apenas dois dos sete coordenadores envolvidos nessa pesquisa, mencionaram os professores nas suas respostas, sendo apenas o C.P-B1

reportou a capacitação, como podemos observar:

**C.P-B1** - *“Alguns conhecimentos financeiros para melhor organizar as **capacitações dos professores**, além de pedagógicos e principalmente profissional, em palestras de empresas no ramo de atividades dos egressos.”*

**C.P-B2** - *“Considerando o curso que faço parte ser de educação profissional. Primeiramente uma visão ampla do curso. Objetivos marcado, atuação etc. Uma base de conhecimento em gestão e um treinamento continuado especificamente focado em normas da instituição e do serviço público. Até mesmo para orientar os professores novos.”*

No item XXIII da Resolução 24/2014, cita que uma das atribuições seria propor, avaliar e dar Parecer sobre solicitações de capacitação dos servidores que estão sob sua coordenação. Pode-se notar que se faz indispensável um olhar para estimular a capacitação docente.

Em acordo com Lima e Santos (2007), a prática e o olhar de docente sendo uma referência, o coordenador enfrenta o desafio de construir seu novo perfil profissional e delimitar seu espaço de atuação. Sua contribuição para a melhoria da qualidade da escola e das condições de exercício profissional dos professores dependerá do sucesso alcançado nesta tarefa. Neste sentido, segundo Fonseca (2001), à necessidade do papel de um novo olhar do coordenador pedagógico na escola que deve ser orientado para:

- Resgatar a intencionalidade da ação possibilitando a (re) significação do trabalho - superar a crise de sentido;
- Ser um instrumento de transformação da realidade - resgatar a potência da coletividade; gerar esperança;
- Possibilitar um referencial de conjunto para a caminhada pedagógica - aglutinar pessoas em torno de uma causa comum;
- Gerar solidariedade, parceria;

- Ajudar a construir a unidade (não uniformidade); superando o caráter fragmentário das práticas em educação, a mera justaposição e possibilitando a continuidade da linha de trabalho na instituição;
- Propiciar a racionalização dos esforços e recursos (eficiência e eficácia), utilizados para atingir fins essenciais do processo educacional;
- Ser um canal de participação efetiva, superando as práticas autoritárias e/ou individualistas e ajudando a superar as imposições ou disputas de vontades individuais, na medida em que há um referencial construído e assumido coletivamente;
- Aumentar o grau de realização e, portanto, de satisfação de trabalho; Fortalecer o grupo para enfrentar conflitos, contradições e pressões, avançando na autonomia e na criatividade e distanciando-se dos modismos educacionais;
- Colaborar na formação dos participantes.

Não podemos esquecer que, para que o trabalho desenvolvido pelo coordenador seja efetivo, é necessário que lhe ofereçam uma política de suporte e auxílio, que disponibilizem recursos e que estabeleçam parcerias, pois caso contrário, o que notaríamos seria um desgaste profissional. É de extrema relevância que o coordenador Pedagógico atue junto com os demais sujeitos envolvidos nesse processo, para que este seja exitoso.

Apropriando das palavras de Vasconcellos (1994):

*“O que seria de uma orquestra, se cada músico tocasse o que quisesse? Se não houvesse disciplina? Ela é necessária. E deve ser analisada como um meio e não um fim.”*

A realidade é que nos Institutos Federais, muitos professores são profissionais que passaram abruptamente para a condição de educadores sem nenhuma preparação pedagógica ou didática para enfrentar as adversidades e diversidades de uma sala de aula, suprida em parte pela experiência e pelo convívio entre os pares. Para tentar minimizar esse abismo é necessário que se tenha um planejamento de capacitação para preparar esse profissional para a prática que irá exercer, assim como promover a Formação Continuada desses

docentes, que deveria estar inclusa como parte do Projeto Político-Pedagógico (PPP) de ambos os *campi* analisados. Segundo Menegolla (1986), para se construir e concretizar uma linha comum de atuação, um Projeto Político-Pedagógico (PPP), são necessárias algumas condições objetivas de trabalho, caso contrário, cai-se no idealismo: um conjunto de idéias bonitas, mas sem mediações para se colocar em ação. Para isso, seria de extrema importância que o IF-Fluminense tivesse como principal prioridade a construção do PPP. Segundo Vasconcellos (1994), há um consenso de que sem disciplina não se pode fazer nenhum trabalho pedagógico significativo.

No próximo questionamento, quando foi narrado sobre as dificuldades encontradas, observamos que os dois *campi* envolvidos fizeram abordagens completamente diferentes sobre o tema perguntado. Dentre os obstáculos encontrados por esses profissionais, os coordenadores do *campus A*, mencionaram, de forma unânime, que o diálogo com os professores que apresentam problemas com alunos, é o maior desafio do Coordenador, como podemos confirmar nas narrativas abaixo:

**C.P-A3** - *“Dificuldade de dialogar com professores que apresentam **problemas de relacionamentos** com seus alunos e pares. Para contornar isso, contei com o auxílio da pedagoga do curso. Ainda há empecilhos para contar com a adesão de colegas docentes na participação de conselhos de classe noturnos. Tentei contornar essa dificuldade lembrando os colegas dos compromissos pendentes, através de e-mails. Há também atraso no lançamento de notas.”*

**C.P-A2 - Relacionamento aluno x professor.**  
*“Aconselho os dois lados a chegar a um denominador comum que agrade a ambos. Falta de comprometimento dos professores com a atividade acadêmica. Procuro oferecer ajuda e orientar. Falta de oferta de estágios. Estou procurando parcerias com empresas.”*

Enquanto dois coordenadores do *campus Campos B* (C.P-B2 e C.P-B3), apontaram como uma de suas dificuldades para exercer seu trabalho a burocracia e a falta de apoio da equipe administrativa:

**C.P-B3** - *“Falta de verba, otimização dos recursos. Falta de auxílio administrativo, executando as tarefas em tempo maior.”*

**C.P-B2** - *“Burocracia. Muitas coisas não são claras sobre o verdadeiro responsável de certas ações. Então, às vezes, é preciso correr bem atrás, usar bastante da comunicação e paciência para mostrar aos setores o que eles tem que fazer. Senão você não é atendido. Além disso tento ao máximo conscientizar os professores disso e busco apoio deles.”*

Baseando-se na declaração dos Coordenadores envolvidos nessa pesquisa, o maior contratempo se encontra em promover a conciliação entre docentes, discentes e coordenação e administrativo. As relações humanas, muitas vezes complexas, são elementos fundamentais na realização comportamental e profissional de um indivíduo. Desta forma, a análise dos relacionamentos entre professor/aluno e professor; administrativo envolve intenções e interesses, sendo esta interação o eixo das consequências, pois a educação é uma das fontes mais importantes do desenvolvimento comportamental e elemento agregador de valores nos membros da espécie humana (SOUZA *et al*, 2010).

Já em relação aos ganhos e pontos exitosos no seu trabalho como coordenador pedagógico, os coordenadores de ambos os *campi* tiveram uma unidade nas respostas. Dentre a mais citada, foram:

1. o conhecimento das diferentes realidades dos discentes e poderem auxiliá-los sempre que possível.
2. Conhecer a estrutura da Instituição.

Como podemos observar nas falas do C.P-A4 e C.P-B2:

**C.P-A4** - *“Conhecer melhor a estrutura administrativa da Instituição e maior proximidade e conhecimento da situação social e pedagógica do aluno.”*

**C.P-B2** - *“Atuando na Coordenação é possível conhecer melhor a estrutura da Instituição, não se limitando apenas a tarefa de dar aula, prepara, etc. ou seja, não se restringir apenas na atividade professor aluno.”*

### **3.1.4 Bloco 3: Como você planeja, organiza e desenvolve as reuniões de coordenação pedagógica em seu Instituto? Como avalia sua participação nas reuniões de coordenação pedagógica em sua escola?**

O Bloco 3 envolve duas perguntas sobre o Exercício Profissional do Coordenador. Porém, antes de promover o diálogo e o melhor entendimento do modo de trabalho dos sujeitos da pesquisa precisa-se estabelecer alguns pontos para determinadas posturas particulares de cada *campus*.

Culturalmente, percebe-se que o *campus* A não possui uma dinâmica de reuniões semanais ou quinzenais, seja realizada pelos coordenadores em conjunto com seus pares buscando melhorias dos cursos ou da própria direção geral atuante no *campus*, independente da filosofia do grupo de gestão que está em atuação. As reuniões são marcadas conforme a necessidade de tratamento de questões normativas e burocráticas que se fazem urgente. De acordo com o que foi relatado pelo coordenador pedagógico do *campus* A, C.P-A4 pode-se comprovar essa afirmação:

*“São poucas reuniões específicas. Normalmente são marcadas com a necessidade de acompanhamento de um problema específico, por isso são planejadas de acordo com a necessidade.”*

É um *campus* com uma particularidade diferente de muitos outros em relação às distâncias das residências dos professores para o Instituto e ao grau de titulação que possuem. Mais de 50% dos professores possuem mestrado, em torno de 20% possui doutorado e os outros quase 30% restante possui alguma especialização. Ou seja, tratam-se de pessoas que possuem uma formação complementar a sua graduação. A maioria, não fixa residência na cidade e semanalmente percorre esses trajetos para trabalhar com cargas horárias cheias, restando pouco tempo para uma participação efetiva nos processos que demandam tempo com um olhar mais criterioso e cauteloso. Isso culmina prejudicando o desenvolvimento dos trabalhos pedagógicos com um avanço

real, havendo sempre uma defasagem nos encaminhamentos das mudanças que necessitam ser realizadas. Falta apoio e envolvimento dos professores e isso se perpetua ao longo dos anos de trabalho. Nesse espaço, ainda encontram-se bons projetos de trabalhos e boas práticas pedagógicas de professores dispostos a mudar essas condições.

Diferentemente, o *campus* B mantém as suas reuniões semanais em todos os cursos, porém, cada vez mais há uma redução na participação dos professores. Os conteúdos tratados pelos coordenadores não trazem novidade, estimulação de novas formulações didático-pedagógicas, pelo contrário. São reuniões as quais pode-se denominar de “informes gerais”, onde são tratados assuntos meramente de cunho administrativo, sem compromisso com o fazer pedagógico e problemáticas que envolvam interesse na melhoria do curso para o aluno. Trata-se de um padrão formatado no modelo tradicional com tratativas meramente burocráticas onde há o desvirtuo das discussões pedagógicas que são próprias para o momento de aperfeiçoamento e crescimento de todos. Através das respostas dos questionários em relação ao desenvolvimento dessas reuniões pedagógicas percebe-se claramente a forma como atuam:

**C.P-B1** - *“Com pautas vindas da diretoria e principalmente com conversas com alunos e professores.”*

**C.P-B2** - *“Normalmente a maioria das pautas nos é apresentada um dia antes no fórum de gestores.”*

**C.P-B3** - *“De acordo com as reuniões do fórum de coordenadores e com o momento do semestre letivo.”*

Baseando-se nos relatos dos três coordenadores acima, nota-se que há similaridades entre si. As reuniões de curso que são comandadas por eles seguem rigidamente um padrão baseado nas pautas discutidas da reunião do Fórum de Gestores, que historicamente ocorre um dia antes dessa. Seguidamente, C.P-B3 ainda completa relatando que planeja as reuniões de acordo com o “momento do semestre letivo”, ou seja, ele destaca as questões

burocráticas que estão planejadas no calendário acadêmico, como períodos de avaliações, lançamentos de notas, período de férias e questões administrativas, para que tudo saia conforme o planejamento anual. De forma aditiva, C.P-B1 enfatiza que seu planejamento, organização e desenvolvimento da reunião se baseia principalmente das necessidades que ele percebe em conversas com alunos e professores. Nesse último caso, parece haver uma tentativa de reaproximação com as problemáticas que envolvem as relações professor x aluno x Instituto. Porém, percebe-se que as questões pedagógicas que envolvem o ensino são colocadas em um terceiro plano, sem discussões. Falta um planejamento de ações pedagógicas.

Correlacionando o tempo de docência com o tempo de coordenação entre C.P-B1, C.P-B2 e C.P-B3, nota-se que há divergências entre eles. O coordenadores C.P-B1 e C.P-B2 são mais novos em relação aos anos de experiência docente (respectivamente 4 e 9 anos), porém, ambos apresentam 3 anos de atuação como coordenador. O C.P-B3 possui 24 anos de docência, porém, o tempo de coordenação é muito próximo, correspondendo a 4 anos. Pelos relatos, percebe-se que o coordenador que possui maior tempo de docência, C.P-B3, tende a seguir os modelos tradicionais nos quais acompanhou o seu tempo de trabalho ao longo dos anos, considerando pautas prontas e regulares vindas de instâncias superiores. Apesar da maioria dos coordenadores do *campus B* ter a sua disposição cursos de atualização profissional, capacitação, palestras de diversas áreas de formação incluindo as pedagógicas e incentivo para participar de eventos áreas técnicas e acadêmicas, a maioria dos cursos realizados relatados por eles nas pesquisas apontam para uma capacitação somente administrativa (C.P-B3, por exemplo, nunca realizou curso de capacitação).

Analisando-se esses dados, presumivelmente, os coordenadores mais novos em tempo de docência e coordenação tendem a reproduzir uma contínua e antiga forma de trabalho baseado no que sempre foi desenvolvido pelos coordenadores anteriores. Contudo, por parte deles ainda percebe-se uma tentativa de diversificação no desenvolvimento desses trabalhos. Porém, esses movimentos parecem ainda não ser suficientes para haver uma atuação no sentido de mobilização dos docentes em relação aos problemas reais que permeiam o ensino. A reunião pedagógica semanal é fundamental para exercitar



em todos os envolvidos uma postura educativa mais amadurecida, equilibrada, ponderada com o compromisso de conscientização para refletir a prática de forma coletiva e colaboradora. Esse é um momento impreterível, onde pode-se discutir os processos para que sejam colocados em prática e melhorar o que não está sendo satisfatório.

Refletindo-se de maneira a analisar as questões burocráticas e administrativas que entremeiam essas relações, o professor não mantém a consciência e o discernimento que a participação nas reuniões semanais faz parte do seu trabalho de planejamento como docente. A Regulamentação da Atividade Docente do IF-Fluminense, em seu artigo 23, traz claramente esse compromisso e o papel do coordenador destaca essas responsabilidades:

**Art. 23** - *“As atividades de gestão são aquelas exercidas no âmbito da administração, correspondendo à participação de docentes em diretorias e coordenações, cuja finalidade seja viabilizar, direta ou indiretamente, as atividades de ensino, pesquisa e extensão ou da própria administração.”*

Analisando os sujeitos da pesquisa, percebe-se que manter o sistema burocrático que já dominam e que se permeiam ao longo de décadas é uma forma complacente de aceitar essa dinâmica. Nesse caminho, uma grande parte desses sujeitos sustenta seus esforços de trabalho em modelos repetitivos e tradicionais, dando a impressão de ser um meio seguro de exercer o papel de coordenadores pedagógicos dentro da instituição. Percebe-se que o ciclo se repete.

A prática do coordenador requer uma consciência da sua importância, dos valores, das obrigações, inserido no contexto de sua realidade social e política. Daí, coordenar é dinamizar oportunidades de reflexão-ação-reflexão de gestão, num acompanhamento permanente dos alunos e professores, não num momento terminal do processo educativo, mas uma busca da compreensão das dificuldades do educando, do educador e na dinamização de novas oportunidades de conhecimento e melhorias das condições de trabalho e ensino.

Portanto, percebe-se que os desafios da coordenação pedagógica para o ensino profissional e tecnológico dentro de um Instituto Federal de Ensino são muitos, assim como em outras redes de educação. A forma como ele percebe as funções do seu trabalho, assim como os aspectos pedagógicos que também são aplicados por ele fazem parte desse processo. Dentro desse olhar, o coordenador deve se orientar como mediador do processo de construção do gerenciamento e desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem dos alunos e professores. Para isso, primeiro é preciso que ele tenha motivação em transformar, redefinir o que não está bom. Em segundo, ter cursos de capacitação que lhe permitam relacionar aspectos teóricos, práticos, sociais e pedagógicos, mas que principalmente, desenvolva sensibilidade/percepção para perceber a sua importância como gestor de humanização do processo em formação, como um elo entre esses canais e não como um agente de punição e cumprimento de padrões sem sentido para a função que exerce.

Nessa perspectiva, o coordenador pedagógico atual precisa ter uma postura diferente, manter ações que dialoguem com outros espaços em que se dá a sociabilidade. Nesse sentido, necessita estar consciente que sua função de coordenação não é neutra, ela encaminha, direciona, ressignifica, participa, auxilia alunos e professores a seguir se aproximando dele. Os alunos e professores necessitam confiar em quem está coordenando o curso para se sentir à vontade para se abrir e resolver conflitos que possam estar ocorrendo se sentindo parte do processo. Ele necessita encontrar uma forma de gerir pedagógico, que incluam tarefas que instiguem o seu raciocínio, que o faça ser participativo, que o estimule a ser colaborador dentro do processo de ensino-aprendizagem.

Ainda nessa abordagem, o coordenador tem que estar disposto a transformar a realidade dos alunos, mas para mudar precisa entender e aceitar a forma como está sendo feita. Agindo assim, dará uma chance de mudança, podendo construir com um novo caminho. Luckesi (2000) trata desse ponto quando diz que a avaliação só nos propiciará condições para a obtenção de uma melhor qualidade se estiver assentada sobre a disposição para acolher, pois é a partir daí que podemos construir qualquer coisa que seja. Compreender as dificuldades, tentar entender outros pontos de vista descentraliza o método tradicional, possibilita uma tomada de consciência coletiva e colaborativa com o

desafio de construir um novo caminho.

Paralelamente, no *campus* B, os coordenadores avaliam as suas participações nas reuniões de coordenação pedagógica como:

**C.P-B1** - *“Como mediador de posições, sabendo que o coordenador está por um período, ou seja, não somos coordenadores e sim, estamos como coordenadores.”*

**C.P-B2** - *“Nas discussões dos Fóruns de Gestores me avalio como pouco participativo. Porém, tento ser o mais claro e ágil na interação com os professores na reunião de coordenação de curso.”*

**C.P-B3** - *“Média, há falta de opções.”*

A frase do coordenador C.P-B1 reflete uma forte política que intercorre dentro do Instituto. Muitas vezes, eles sabem o caminho que tem que seguir, quais providências devem tomar, porém, não o fazem para não provocar conflitos internos e que possam vir a prejudicá-lo, devido a práticas arraigadas, uma vez que em algum momento ele não estará mais no comando. Aparentemente não é salutar para as relações de trabalho ir de encontro a uma dinâmica própria diária perpetuada durante anos. Porém, há de se encontrar um caminho favorável para iniciar as mudanças de direção das ações tanto no sentido pedagógico quanto administrativo que são imperativas dentro das funções do coordenador pedagógico.

No relato do coordenador C.P-B2 percebe-se uma tentativa de se dispor para resolver os problemas que possam surgir dentro da reunião da coordenação. Porém, devido aos poucos anos de experiência de coordenação dentro do Instituto, parece ainda não sentir-se à vontade em colocar suas opiniões diante do colegiado de gestores. Essa postura não é adequada porque somente o coordenador pedagógico conhece com mais profundidade os problemas e as demandas que entremeiam o curso que coordena. Esse momento é crucial para se colocar essas demandas e propiciar a viabilização dos recursos que são necessários para posteriormente colocar ações em prática,

junto com os professores, ajustando as tratativas firmadas coletivamente nas reuniões semanais de curso.

Ainda sobre como os coordenadores avaliam as suas participações nas reuniões de coordenação pedagógica, tem-se como destaque os relatos dos coordenadores do *campus A*.

**C.P-A1** - *“Boa, mas temos feitos reuniões de avaliação de bimestres para podermos fazer propostas para a melhoria do processo ensino aprendizagem. Começaremos agora reuniões para reformulação dos cursos.”*

**C.P-A2** - *“Boa, mas sempre há o que melhorar...Infelizmente, a adesão do que acordado nas reuniões não é total.”*

**C.P-A3** - *“Costumo ficar quieto, quando não exerço a função de coordenador. Penso que há mais de uma centena de docentes em meu campus e geralmente estou cursando alguma pós-graduação (concomitante ao exercício de mais 17 tempos de aula e projetos de pesquisa e coordenados), não sobrando tempo hábil para expor minhas opiniões em reuniões.*

**C.P-A4** - *“Gostaria que fosse melhor e mais participativa.”*

Através dos relatos dos coordenadores C.P-A1 e C.P-A2, entende-se que estão buscando construir um caminho para melhorar os processos de ensino aprendizagem, com melhora do aproveitamento das questões que envolvem essencialmente um bom funcionamento do curso. Porém, C.P-A2 expõe umas das dificuldades que passam em relação à participação efetiva dos professores, ao engajamento e consolidação das diretrizes que são firmadas coletivamente. O coordenador C.P-A4 conclui que a sua própria participação não é efetiva e isso não reflete um bom caminho. Uma vez que trata-se de um profissional que

possui como uma das principais funções a articulação, promove a integração dos indivíduos para trabalhar de forma coletiva, estabelecendo um meio salutar para o desenvolvimento das relações interpessoais entre eles. Deve-se manter o curso do seu trabalho numa tríade: direção x professores x alunos, tendo como centro os processos e metodologias de ensino-aprendizagem dentro da Instituição, portanto, não podem ficar à margem das discussões e colocações que promovem essas mudanças.

Destaca-se dentro das exposições da pesquisa, a fala do coordenador C.P-A3. Nela, ele relata que concomitantemente ao trabalho da coordenação realiza cursos de pós, projetos, orientações e que não tem tempo para exercer parte de sua função para qual foi eleito. Isso mostra uma possível incompreensão e uma necessidade de conhecimento dos documentos que norteiam as funções de coordenação pedagógica e de seus significados.

Notadamente, percebe-se que eles conhecem de forma parcial os compromissos e os desafios que assumiram diante do curso e de todos ao serem eleitos. Segundo a Resolução Nº 24/2014 que regulamenta as atribuições dos coordenadores de curso no âmbito do IF-Fluminense:

*“É necessário que o coordenador de curso, mais que se apresentar como representação de um colegiado, tenha retratado, no espectro de sua atuação, o compromisso de referendar uma área de formação. Este trabalho educativo demanda uma escuta sensível e uma rede de relações e de ações que possam realizar efetiva mudança na vida das pessoas e em sua visão de mundo a partir de onde vivem. Neste diálogo com a sociedade, o Coordenador de Curso figura como um protagonista que articula as propostas de formação com a realidade de um local, ao mesmo tempo em que estabelece os fluxos necessários a sua operacionalização.”*

Então, se não há esse entendimento é preciso que a gestão oriente esses

profissionais e forneça capacitação para questões administrativas e principalmente pedagógicas, no intuito de definir seu campo de intervenção, normatizar a função e garantir aos envolvidos um trabalho educativo, com qualidade.

#### **4 CONCLUSÕES**

As reflexões alinhadas nesse projeto de pesquisa estão associadas às atribuições que perfazem o desenvolvimento do trabalho do coordenador pedagógico dentro do IF-Fluminense. Propõe-se nos desdobramentos descrever as atribuições teóricas que regem essas funções em dois *campi* diferentes, conhecer o trabalho que é realizado na prática cotidiana, os desafios que são enfrentados nesse percurso, analisar e refletir sobre o papel do coordenador pedagógico nos cursos técnicos integrados.

A motivação dessa pesquisa foi baseada nas inquietações trazidas por uma experiência própria de coordenação, que durante todo o percurso de atuação deu-se de forma sensitiva por não possuir orientações norteadoras de trabalho, capacitação voltada para a área pedagógica, administrativa e nem apoio da gestão. Dessa forma, essa inquietude transformou-se em pesquisa e direcionou-se em busca de conhecimento, análises e reflexões sobre relatos

inferidos pelos sujeitos envolvidos na pesquisa. Busca-se encontrar respostas que possam mostrar caminhos mais eficazes de orientação do trabalho do coordenador pedagógico na educação profissional e técnica dentro do Instituto e desvencilhar alguns nós que se fazem presentes.

As análises dos relatos sugerem que ainda há muitas ações a serem realizadas quando se trata desse assunto. Dentre os resultados obtidos, observa-se que os coordenadores do *campus* A que colaboraram com a pesquisa, possuem um perfil conforme é requerido na Resolução que regulamenta as funções de coordenação dos cursos. Se faz necessário compreender a representatividade da sua função, do tempo que precisam dispor para planejar, organizar e desenvolver ações pedagógicas de melhorias das condições de ensino-aprendizagem, em colaboração com os professores. Em alguns casos, assumem uma carga horária excessiva de aula dentro ou fora do Instituto, de pesquisa prejudicando a efetivação dos trabalhos na coordenação. Dedicam seu tempo predominantemente a resolução de questões administrativas que se desenrolam durante os semestres letivos. Esses processos de mudanças devem ser pensados de forma coletiva e é função do coordenador ser mediador e manter as equipes motivadas e conscientes do seu papel e de sua responsabilidade nesses trabalhos. A falta de uma figura de forte representação no comando do curso resulta na descontinuidade dos trabalhos pedagógicos, havendo sempre uma defasagem nos encaminhamentos das mudanças que necessitam ser realizadas, a falta apoio e capacitação para os coordenadores e professores e isso se perpetua no decorrer dos anos de trabalho.

Ao longo desse desenvolvimento, notou-se que os coordenadores do *campus* B possuem um perfil diferente dos coordenadores do *campus* A, com exceção de algumas congruências. Percebe-se que, apesar de favoravelmente, compreenderem que o exercício da coordenação requer muitas atribuições, muitas frentes de atividades, efetivamente, boa parte desse trabalho segue um formato padrão, baseado no modelo tradicional, com convenções meramente burocráticas onde há o desvirtuo das discussões pedagógicas que são próprias para o momento de aperfeiçoamento e crescimento de todos. Falta um planejamento das ações pedagógicas que envolvem o ensino e por não possuírem apoio de profissionais dessa área, a consequência é a depreciação

dessas questões tão importantes. Isso se dá em função de uma certa acomodação no modo de fazer o trabalho, sendo também um reflexo das relações de poder que ainda se mantêm muito forte nesse meio, resultado de um passado histórico educativo.

Através das respostas, conclui-se que o tempo de docência influencia nos direcionamentos de trabalho. No *campus* B, o coordenador que possui maior tempo de docência tende a seguir os modelos tradicionais nos quais acompanhou suas experiências no decorrer dos anos, considerando pautas prontas e regulares vindas de instâncias superiores. Apesar dos coordenadores terem a sua disposição a oportunidade de realizar cursos de atualização profissional, capacitação, atualizar-se com palestras de diversas áreas de formação, incluindo as pedagógicas, a maioria dos cursos realizados está voltado para uma capacitação somente administrativa.

Contudo, por parte dos novos coordenadores do *campus* B ainda percebe-se uma pequena tentativa de diversificação no desenvolvimento desses trabalhos. Porém, os movimentos de mudanças ainda são insuficientes para haver uma atuação eficiente no sentido de mobilização dos docentes em relação aos problemas reais que permeiam o ensino.

Dentro das vivências práticas de docência e de coordenação percebe-se que esses conflitos não se limitam especificamente a um *campus* e sim, a todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem. Essa pesquisa traz à luz essas questões e discussões que nos perturba, podendo analisá-las de forma direta, dentro do contexto de suas particularidades como Instituto Federal.

Foi possível evidenciar que existem diferentes formações entre os coordenadores, mas grande parte deles, atua diretamente na área técnica em que foram formados. Para todos, há carência de formação e capacitação na área pedagógica e em outras ações formativas, promovidas pelo IF-Fluminense. Especificamente, no *campus* A, os coordenadores não tiveram nenhuma capacitação voltada para exercer o cargo de Coordenador de Curso, enquanto no *campus* B, nota-se claramente, a presença de ações administrativas. Apesar de serem diretamente de cunho administrativo em detrimento do pedagógico, há uma maior participação desses coordenadores com a gestão para desempenhar seu papel.

Portanto, percebe-se que são inúmeros os desafios da coordenação



pedagógica para o ensino profissional e tecnológico dentro de um Instituto Federal de Ensino. A forma como ele percebe as funções do seu trabalho, e principalmente, os aspectos pedagógicos que são aplicados devem fazer parte dessas mudanças tão urgentes. Dentro desse olhar, o coordenador deve se orientar como mediador do processo de construção do gerenciamento e desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem entre alunos x professores x gestão.

Então, dentro desse entendimento é preciso que a gestão oriente esses profissionais e forneça capacitação na intenção de definir seu campo de intervenção, normatizar a função e garantir aos envolvidos um trabalho educativo de qualidade. Deve-se permitir um olhar mais amplo para esses conflitos históricos que envolvem a função da coordenação pedagógica e ao mesmo tempo generoso, para possibilitar um diálogo autêntico e eficiente entre eles.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, M.C.C de. Coordenação pedagógica: sentidos e significados de coordenar. In: MACHADO, L.B; CARVALHO, L. M.T de. **Gestão e Política Educacional: Abordagens em diferentes contextos**. Recife, Ed. Universitária da UFPE, 2012.

BRASIL.Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação Fundamental. Parâmetros curriculares nacionais: terceiro e quarto ciclos do ensino fundamental (Introdução). Secretaria de Educação Fundamental –Brasília: MEC/ SEF, 1998.

FERNANDES, M. J. da S. **A coordenação pedagógica nas escolas estaduais paulistas: resoluções recentes e atuação cotidiana na gestão e organização escolar**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Goiânia, v. 27, n. 3, p. 361-588, set./dez. 2011.

FONSECA, J. P. **Projeto pedagógico: processo e produto na construção coletiva do sucesso escolar**. São Paulo-SP: Jornal da APASE. Secretaria de Educação. São Paulo. SP. Ano II – Nº. 03, 2001.

FRANCO, M.A.S. **Coordenação Pedagógica: Uma práxis em busca de sua identidade**. Universidade Católica de Santos, Editora Universitária, 2011.

HOFFMANN. Jussara Maria Lerch. **Avaliação Mediadora: uma pratica em construção da pré-escola à Universidade**. 27.ed. Porto Alegre: Editora Mediação, 2003.

LIMA, Paulo Gomes, SANTOS, Sandra Mendes dos. **O Coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas**. Rev. Educere, v. 2, n. 4, p. 77- 90, jul/dez. 2007.

LUCKESI, C. C. **Avaliação da aprendizagem escolar – estudos e proposições**. 10.ed., São Paulo: Cortez, 2000.

MENEGOLLA, Maximiliano; SANT ANNA, Ilza Martins. **Por que planejar? Como planejar?** Currículo - Area - Aula. 4 ed. Petropolis, R J: Vozes, 1996.

OLIVEIRA, J.S.O; GUIMARÃES, M.C.M.O. **O papel do coordenador pedagógico no cotidiano escolar**. Revista científica do Centro de Ensino Superior Almeida Rodrigues. Ano 1, ed. 1. Jan 2013.

PAVAN, R.; BECCARI, M. M. B. **Supervisão educacional: uma abordagem a partir das produções acadêmicas**. X ANPED SUL, Florianópolis, outubro de 2014.

PLACCO, V. M. N. de S. et al. **O coordenador pedagógico: aportes à proposição de políticas públicas**. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 42, n. 147, p. 754-771, set./dez. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/v42n147/06.pdf>. Acesso em: 23 maio 2016.

ROMANELLI, Otaíza de Oliveira. **História da Educação no Brasil**. Petrópolis-RJ: Vozes, 2003.

SALVADOR. BA. **Coordenador pedagógico: caminhos, desafios e aprendizagens para a prática educativa**/Secretaria Municipal da Educação, Cultura, Esporte e Lazer; Avante Educação e Mobilização Social. Salvador, 2012. Disponível em < <http://www.educacao.salvador.ba.gov.br/site/documentos/espaco-irtual/espacocenap/publicacoes/CoordenadorPedagogico-Caminhos-desafios-aprendizagens.pdf>>. Acesso 30 jan. 2018.

SAVIANI, Demerval. **A supervisão educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da idéia.** In:\_\_\_\_\_ FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). *Supervisão Educacional para uma escola de qualidade: da formação a ação.* São Paulo: Cortez, 1999. cap. 1, p.13-38.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Avaliação: concepção dialética-libertadora do processo de avaliação escolar.** Cadernos pedagógicos do Libertad. V.3), São Paulo/SP: Libertad, 1994.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Coordenação do Trabalho pedagógico: do Projeto Político- Pedagógico ao cotidiano da sala de aula.** 9. Ed.São Paulo: Libertad, 2008.