

ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM GESTÃO ESCOLAR: CONTRADIÇÕES DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO COTIDIANO DA ESCOLA PÚBLICA

Thayna Silveira Ferreira

Quixadá, Ceará, Brasil, Graduanda em Pedagogia (FECLESC/UECE),
thayna.silveiral@aluno.uece.br

Lavinia da Silva Alves

Quixadá, Ceará, Brasil, Pedagoga (FECLESC/UECE), lavinia.silva@aluno.uece.br

Vitória de Souza Santos

Quixadá, Ceará, Brasil, Graduanda em Pedagogia (FECLESC/UECE)
vitoriass.souza@aluno.uece.br

Introdução

O estágio curricular supervisionado, no âmbito da formação inicial de professores, constitui-se como mediação fundamental entre a apropriação teórica e a realidade concreta da escola, ultrapassando sua compreensão como momento meramente prático da formação. Nessa direção, Pimenta e Lima (2006; 2012) concebem o estágio como campo de conhecimento, no qual a inserção no cotidiano escolar possibilita a problematização das determinações que estruturam o trabalho educativo. É nesse movimento que a experiência formativa, ao se confrontar com a materialidade da escola pública, revela tensões e contradições que não se apresentam de forma imediata no plano teórico.

A presente investigação emerge, portanto, da atuação no estágio supervisionado em Gestão Escolar, no qual a aproximação com o cotidiano institucional permitiu apreender a articulação entre diferentes categorias analíticas, especialmente estágio, gestão escolar e coordenação pedagógica. Ao inserir-se nesse contexto, evidenciou-se que a gestão escolar, conforme Paro (2010), não se restringe à administração de recursos, mas se configura como mediação das relações sociais no interior da escola, exigindo a participação dos sujeitos e a organização coletiva do trabalho educativo. Tal compreensão se articula à perspectiva de gestão democrática, discutida por Libâneo (2012) e Luck (2009), que enfatiza a construção coletiva das decisões e o compromisso com a formação dos estudantes.

No interior dessa dinâmica, a coordenação pedagógica assume papel central, sendo responsável pela articulação do trabalho docente e pela formação continuada dos professores, constituindo-se como elemento estratégico na organização do processo educativo (Moraes; Melo e Moreira, 2019). Contudo, a inserção no campo empírico evidenciou que essa função se realiza sob condições marcadas por múltiplas demandas e pela centralidade de atividades emergenciais, o que tensiona sua efetivação. Assim, a análise do estágio, enquanto mediação, permitiu apreender a contradição entre a função formadora atribuída à coordenação pedagógica e sua captura pelas exigências imediatas do cotidiano escolar, conforme também apontam Franco e Campos (2016).

Diante disso, o presente trabalho tem como objetivo analisar em que medida a coordenação pedagógica consegue efetivar sua função formadora frente às demandas emergenciais que atravessam o cotidiano escolar. Especificamente, busca-se discutir a função teórica atribuída a esse profissional, problematizar as implicações da sobrecarga de atividades para sua atuação e evidenciar os limites institucionais que condicionam o desenvolvimento do trabalho pedagógico na escola pública.

Metodologia

O presente estudo fundamenta-se em uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório, orientada pela compreensão do estágio curricular supervisionado como mediação entre a formação teórica e a realidade concreta da escola. Nessa perspectiva, a investigação emerge da experiência desenvolvida na disciplina de Estágio Supervisionado em Gestão Escolar, sendo tomada não como relato descritivo, mas como base para uma reflexão teórico-analítica acerca do trabalho da coordenação pedagógica.

Do ponto de vista dos procedimentos, realizou-se levantamento bibliográfico, com base em autores que discutem o estágio como campo de conhecimento (Pimenta e Lima, 2006; 2012), a gestão escolar em perspectiva democrática (Paro, 2010; Libâneo, 2012; Luck, 2009) e a função da coordenação pedagógica (Franco e Campos, 2016; Moraes, Melo e Moreira, 2019). A análise foi orientada por categorias como mediação, gestão democrática e função formadora.

Contradições da coordenação pedagógica: entre a função formadora e a gestão do cotidiano escolar

A análise desenvolvida, ancorada na articulação entre estágio supervisionado, gestão escolar e coordenação pedagógica, evidencia que a atuação desse profissional se realiza sob um campo de tensões que expressa contradições estruturais do trabalho educativo na escola pública. Ao tomar o estágio como mediação analítica, conforme proposto por Pimenta e Lima, torna-se possível apreender que a realidade observada não se reduz a situações isoladas, mas se insere em um conjunto de determinações mais amplas que incidem sobre a organização do trabalho pedagógico.

Nesse sentido, a compreensão do estágio como campo de conhecimento permite superar leituras imediatistas do cotidiano escolar, especialmente aquelas que reforçam a ideia de que “na prática a teoria é outra” (PIMENTA; LIMA, 2006, p.6). Ao contrário, a análise evidencia que as práticas observadas expressam mediações concretas entre condições institucionais, organização da gestão e funções atribuídas aos diferentes sujeitos escolares, o que exige uma leitura teórica capaz de apreender tais determinações.

No âmbito da gestão escolar, os dados analisados corroboram a perspectiva de que sua compreensão não pode ser reduzida à dimensão administrativa ou à centralidade da figura do diretor. Como destaca Paro (2010), “na literatura sobre administração escolar, é generalizado (embora não exclusivo) o uso indistinto de administrador (ou gestor) escolar e de diretor escolar com o mesmo significado” (p. 768), o que tende a obscurecer a complexidade da gestão enquanto mediação das relações sociais no interior da escola. Tal compreensão se articula à defesa de uma gestão democrática, na qual a participação dos sujeitos se constitui como elemento estruturante do trabalho educativo.

Nessa direção, Libâneo (2012) afirma que “a concepção democrática participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe” (p. 447), enquanto Luck (2009) reforça que “o princípio da gestão democrática [...] inclui também a participação ativa de todos os professores e da comunidade escolar como um todo” (p. 24). Entretanto, a análise indica que, embora esse princípio esteja presente no plano discursivo, sua materialização encontra limites nas condições concretas de funcionamento da escola, marcadas por restrições materiais, organizacionais e pela intensificação do trabalho.

É nesse contexto que se insere a coordenação pedagógica, cuja função é amplamente reconhecida como central para a organização do trabalho pedagógico e para a formação continuada dos docentes. Moraes, Melo e Moreira (2019, p. 19) destacam que:

A escola, como espaço de excelência da formação humana e integral dos sujeitos, necessita de profissionais que contribuam ativamente com a produção de práticas educativas de valorização e incentivo da aprendizagem dos alunos. É fato, portanto, que no contexto sociocultural da escola a presença do coordenador pedagógico torna-se determinante, pois a ele cabe a tarefa de cuidar das atividades de cunho pedagógico-curricular, articulando e integrando os demais sujeitos escolares.

Essa centralidade atribui ao coordenador pedagógico a responsabilidade de atuar como formador de professores e articulador dos processos de ensino e aprendizagem. Contudo, os resultados evidenciam que tal função é tensionada por um conjunto de demandas que extrapolam o campo pedagógico. Conforme apontam Franco e Campos (2016), os coordenadores pedagógicos passam a assumir a função de formadores, o que contribui para a construção de sua identidade profissional, o que pressupõe condições objetivas para o desenvolvimento dessa atividade.

Entretanto, o que se observa é um deslocamento significativo dessa função. A atuação cotidiana da coordenação pedagógica é marcada pela multiplicidade de tarefas, muitas delas de caráter administrativo ou emergencial, o que compromete o acompanhamento sistemático do trabalho docente. Nessa direção, Moraes, Melo e Moreira (2019) alertam que “a sua atividade primeira de apoio à formação continuada dos professores fica em segundo plano, passando a realizar atividades sem planejamento e com muita improvisação” (p. 26), evidenciando um processo de secundarização da função formadora.

Essa dinâmica revela que o trabalho da coordenação pedagógica se encontra submetido à lógica da gestão do imediato, na qual a resolução de problemas emergenciais passa a organizar o cotidiano escolar. Tal condição não apenas limita a atuação pedagógica desse profissional, mas também produz processos de intensificação e precarização do trabalho, na medida em que amplia suas atribuições sem a correspondente reconfiguração das condições institucionais.

Além disso, a análise indica que a atuação da coordenação extrapola os limites da escola, sendo atravessada por demandas constantes provenientes da comunidade escolar, o que contribui para a ampliação do tempo de trabalho e para o desgaste físico e psicológico do profissional. Esse cenário evidencia que a função do coordenador pedagógico, embora central no plano teórico, é reconfigurada no cotidiano por exigências que a deslocam de sua finalidade formadora.

Desse modo, os resultados permitem afirmar que a coordenação pedagógica se encontra situada em uma posição contraditória: ao mesmo tempo em que é concebida como eixo estruturante do trabalho pedagógico, sua atuação é capturada por demandas operacionais e emergenciais que limitam a efetivação de sua função. Essa contradição, longe de ser um problema individual ou pontual, expressa as condições objetivas de organização da escola pública, exigindo uma análise que articule o cotidiano observado às determinações mais amplas que configuram o trabalho educativo.

Considerações finais

A coordenação pedagógica apresenta centralidade na organização do trabalho educativo e na formação continuada dos docentes, constituindo-se como elemento estratégico na articulação das práticas pedagógicas no interior da escola pública. A função formadora do coordenador

pedagógico encontra-se tensionada pelas demandas emergenciais do cotidiano escolar, sendo sua atuação marcada pela sobrecarga de atividades administrativas e operacionais que reorientam o foco de seu trabalho. A gestão do imediato limita o acompanhamento sistemático das práticas pedagógicas e compromete o desenvolvimento de ações formativas junto aos docentes, deslocando a centralidade da função pedagógica. As condições institucionais da escola pública condicionam e restringem o exercício da coordenação pedagógica, evidenciando que a contradição entre função formadora e demandas cotidianas expressa determinações estruturais do trabalho educativo.

Palavras-Chave

Trabalho pedagógico; Formação continuada; Gestão escolar.

REFERÊNCIAS

FRANCO E CAMPOS. **A coordenação do trabalho pedagógico na escola [e-book]: processos e práticas** / Maria Amélia Santoro Franco, Elisabete F. Esteves Campos (Organizadoras). Santos (SP) : Editora Universitária Leopoldianum, 2016. 142 p. ISBN: 978-85-60360-66-6

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Heccus Brasil, 2012.

Lück, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Heloísa Lück. – Curitiba: Editora Positivo, 2009. ISBN - 978-85-385-0027-8

Ministério da Cultura, Governo do Estado do Ceará, Banco do Nordeste, 2011. 156 p.: il. color. (Projeto infância e patrimônio).

MONTEIRO, Seridião Correia. **Perfil histórico, geográfico e antropológico dos municípios do Ceará**. Fortaleza: INESP, 2023. 568 p. : il. ; 2600 Kb ; PDF.

MORAES, Lélia Cristina Silveira de; MELO, Maria Alice; MOREIRA, Verônica Lima Carneiro (Orgs.). **Gestão escolar e organização do trabalho pedagógico**. São Luís: EDUFMA, 2019. 416 p. ISBN 978-85-7862-945-8.

PARO, Vitor Henrique. **A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola**. Revista Brasileira de Educação, v. 15, n. 43, p. 127-140, jan./abr. 2010.

PIMENTA, Selma Garrido; LIMA, Maria Socorro Lucena. **Estágio e docência**. São Paulo: Cortez, 2012.

SANTOS, Lidia Noemia. **Construindo Quixadá** / Lidia Noemia Santos... [et al.]. – 1. ed. – Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional,

