

## COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA E A RELAÇÃO INTERPESSOAL

### PEDAGOGICAL COORDINATION AND INTERPERSONAL RELATIONSHIP

Ariadne Mara Oliveira Soares Moura<sup>1</sup>

#### RESUMO

O presente artigo, resultado de uma revisão bibliográfica teve como objetivo destacar o papel do coordenador pedagógico favorecendo as relações interpessoais no ambiente escolar. Buscou-se definir algumas das funções do coordenador pedagógico para o ambiente escolar, explicar as relações interpessoais, como elas acontecem no processo escolar e como o coordenador pedagógico pode ser um mediador desse processo, visando a um bom convívio nesse ambiente.

**PALAVRAS-CHAVE:** Coordenador Pedagógico. Relação interpessoal. Escola.

#### ABSTRACT

This article, the result of a literature review, aimed to highlight the role of the pedagogical coordinator in favoring interpersonal relationships in the school environment. We sought to define some of the functions of the pedagogical coordinator for the school environment, explain the interpersonal relationships, how they happen in the school process and how the pedagogical coordinator can be a mediator of this process, aiming at a good interaction in this environment.

**KEYWORDS:** Pedagogical Coordinator. Interpersonal relationship. School.

O coordenador pedagógico sempre foi peça fundamental no espaço escolar. Ele tem a função de integrar os docentes no processo ensino-aprendizagem, mantendo as relações interpessoais de maneira saudável, valorizando a formação do professor e a sua, desenvolvendo habilidades para lidar com as diferenças com o objetivo de ajudar, efetivamente, na construção de uma educação de qualidade.

---

<sup>1</sup> Graduada em Pedagogia pelo Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix. Professora do Ensino Fundamental I. Especialização em Gestão Escolar pelo Instituto de Educação Continuada da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. E-mail: [ariadnemara@gmail.com](mailto:ariadnemara@gmail.com)

Entendemos que a coordenação pedagógica é uma assessoria permanente e continuada ao trabalho docente, cujas principais atribuições podem ser listadas em quatro dimensões, como aponta Piletti (1998),

a) acompanhar o professor em suas atividades de planejamento, docência e avaliação; b) fornecer subsídios que permitam aos professores atualizarem-se e aperfeiçoarem-se constantemente em relação ao exercício profissional; c) promover reuniões, discussões e debates com a população escolar e a comunidade no sentido de auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem no sentido de melhorar sempre mais o processo educativo; d) estimular os professores a desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem (PILETTI, 1998, p. 135).

Mas, ainda hoje, muitos profissionais que exercem o cargo ou a função de coordenador pedagógico não têm total clareza da identidade e da delimitação de suas funções na vida escolar. Segundo Bartman (1998),

O coordenador não sabe quem é e que função deve cumprir na escola. Não sabe que objetivos persegue. Não tem claro quem é o seu grupo de professores e quais as suas necessidades. Não tem consciência do seu papel de orientador e diretivo. Sabe elogiar, mas não tem coragem de criticar. Ou só critica e não instrumentaliza. Ou só cobra, mas não orienta (BARTMAN, 1998, p. 132).

Tal indefinição acaba por favorecer situações de desvios no desenvolvimento do seu trabalho e a assunção de imagens construídas no interior da escola como pertinentes às suas atribuições, das quais o profissional deve dar conta.

Dessa forma o coordenador pedagógico se torna uma espécie de “faz tudo”, ficando sob sua responsabilidade: realizar trabalhos burocráticos e de secretaria, substituir professores, aplicar provas para aliviar sobrecarga de horário, resolver problemas com pais e alunos (LIMA; SANTOS, 2007).

Christov (2000, p. 9) afirma que a contribuição essencial do Coordenador Pedagógico “está, sem dúvida alguma, associada ao processo de formação em serviço dos professores”, em buscar formas para que a teoria e a prática do professor caminhem em harmonia.

Vasconcellos (2002) afirma,

A preocupação da coordenação é muito ampla, envolve questões de currículo, construção de conhecimento, aprendizagem, relações interpessoais, ética, disciplina, avaliação da aprendizagem, relacionamento com a comunidade, recursos didáticos etc.

Percebemos, assim, que o papel do coordenador pedagógico na gestão educacional é muito mais prático que teórico. O Coordenador Pedagógico precisa buscar novos conhecimentos para sua própria formação contínua, pois, como articulador do processo educativo, ele deve fornecer instrumentos teóricos que fundamentem o saber fazer educativo, em que teoria e prática, no seu cotidiano, andem sempre em harmonia, pois, como entende Alonso (2000), a sua ação implica uma ação planejada e organizada a partir de objetivos muito claros, assumida por todo o pessoal da escola, com vistas ao fortalecimento do grupo e ao seu posicionamento responsável frente ao trabalho educativo.

### **Coordenação Pedagógica e as relações interpessoais**

O processo de ensino-aprendizagem está associado às relações interpessoais. Sendo assim, a gestão educacional precisa refletir sobre uma prática pedagógica baseada em saber dialogar, saber respeitar e reconhecer a identidade emocional e cultural do outro.

Essas relações são indispensáveis no contexto escolar. É preciso que o coordenador promova espaço para refletir, tanto com os professores quanto com os alunos, sobre os tipos de relações vividas dentro da escola. Segundo Lück (2006, p. 98), “o processo educacional se assenta sobre o relacionamento de pessoas, orientado por uma concepção de ação conjunta e interativa”.

Haydt (2001) afirma que o relacionamento se constrói nas interações sociais. Uma escola que desenvolve boas relações interpessoais contribui para que seus alunos desenvolvam uma postura social, a cooperação e as vivências em grupo, que são fatores importantes no desenvolvimento afetivo-moral do ser humano.

Portanto, um coordenador que tenha um olhar voltado para essas relações, primeiramente, precisa manter uma boa relação com todo corpo docente. Nesse sentido, destaca-se um dos quatro pilares da educação de Delors (1996), o aprender juntos,

Aprender a viver juntos desenvolvendo a compreensão do outro e a percepção das interdependências – realizar projetos comuns e preparar-se para gerir conflitos – no respeito pelos valores do pluralismo, da compreensão mútua e da paz (DELORS, 1996, p. 102).

O viver juntos possibilita um mundo de aprendizagem e conhecimento, mas também origina alguns conflitos e, nesse cenário, destaca-se a importância de um coordenador como

mediador de relações interpessoais. Esse profissional irá criar, promover parcerias e incentivar o trabalho coletivo pautado na solidariedade e na participação efetiva (LIMA; SANTOS, 2007).

O coordenador precisa ser um bom ouvinte, favorecendo o diálogo, criando espaços para a socialização de experiências e ideias e favorecendo a comunicação entre todos dentro da escola.

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

O coordenador que pauta seu trabalho nas relações interpessoais, precisa desenvolver seu trabalho de forma que ele seja facilitador, mediador e articulador de atitudes e ações que permitam a reflexão e a discussão dos problemas e conflitos existentes dentro do contexto escolar.

Sobre a importância de boas relações interpessoais no ambiente escolar, Ferreira (2011) destaca que

Têm-se as relações que os indivíduos estabelecem entre si no cotidiano da escola, definidoras do ambiente escolar, nos diferentes espaços e momentos que ali se constroem e reconstróem na medida em que, também nessas relações, homens e mulheres se humanizam e se educam. Nessas relações, saberes, práticas, visões de mundo e de sociedade se encontram e interagem mutuamente, a partir da relação entre alunos, professores e toda comunidade escolar (FERREIRA, 2011, p. 3).

Sendo assim, esse profissional precisa pensar, em seu trabalho, em todos esses agentes envolvidos na escola. Inicialmente, ele precisa ter uma boa relação com a gestão e, além disso, precisa compartilhando mesmo objetivo do favorecimento das relações interpessoais no ambiente escolar.

No tocante ao relacionamento com os professores, ele precisa estar aberto A críticas e sugestões. Precisa saber ouvir e, mais ainda, conseguir despertar nesse profissional a importância dele para que essa relação de fato chegue ao aluno. Portanto, ele precisa planejar reuniões ou outro tipo de ação para saber como mobilizar esses professores. É importante destacar que um bom convívio é extremamente importante para que essa etapa aconteça. Esses momentos de aperfeiçoamento profissional, de troca de ideias, são muito importantes na vida docente. Almeida ressalta que

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

Para que essas relações mobilizem os alunos, os coordenadores, juntamente com os professores, deverão desenvolver estratégias para serem trabalhadas em sala de aula. É

importante destacar que tanto os professor quanto o coordenador precisam conhecer a realidade desses alunos, dessa escola, identificar quais os reais conflitos e, se possível, o motivo e trabalhar para minimizá-los de forma que se acabem por completo.

Sendo assim, o coordenador precisa ser visto como um elo dentro da instituição. Ele deverá unir todo o grupo, facilitando a relação entre todos. E são essas relações que possibilitarão a qualidade do ensino no ambiente escolar e um bom convívio entre todos.

Ele deverá se colocar como facilitador, mediando o processo de tomada de decisões e a resolução de conflitos. É importante destacar que, para que as relações interpessoais de fato ocorram, é necessário que haja empatia, autenticidade e consideração pelo outro. Almeida (2011) explica que

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

Portanto, para promover um ambiente escolar com foco nas relações interpessoais, o coordenador deverá favorecer e contribuir para que se tenha um ambiente mais harmonioso. Precisa atuar como mediador na resolução dos conflitos diários, orientar e discutir ações mais adequadas de comportamento, buscar uma melhor convivência, interagido com toda comunidade escolar, promover encontros para diálogo e escuta do outro na escola, seja professor, aluno ou pais, e articular e facilitar momentos de interação entre toda a equipe.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo buscou destacar a importância e as funções do Coordenador Pedagógico. Conclui-se que é importante que esse profissional tenha embasamento teórico que oriente a sua prática. Este deve ser, antes de tudo, um profissional reflexivo, conhecedor de estratégias que lhe permitam auxiliar seus professores, tendo em mente que a relação teoria e prática deve centrar-se na articulação dialética entre ambas.

O papel do coordenador é favorecer a construção de um ambiente democrático e participativo, no qual se incentive a produção do conhecimento por parte da comunidade escolar, promovendo mudanças procedimentais nos indivíduos.

Destaca-se, também, a relevância desse profissional como mediador das relações interpessoais e na resolução dos problemas enfrentados no contexto escolar. Ele deverá criar metas de articulação que favoreçam o diálogo, a formação continuada dos professores e o planejamento coletivo dos profissionais da escola.

É por meio das relações que se criam possibilidades de aprendizagem que irão favorecer o crescimento pessoal e profissional. E o coordenador pedagógico precisa ter esse olhar minucioso, esse cuidado com o outro no seu trabalho, favorecendo o envolvimento afetivo e emocional.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, L. R. de. O relacionamento interpessoal na coordenação pedagógica. *In*: ALMEIDA, L. R. de; PLACCO, V. M. N. **O coordenador pedagógico e o espaço de mudança**. 9. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2011.
- ALONSO, M. A supervisão e o desenvolvimento profissional do professor. *In*: FERREIRA, N. S. C. (org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação**. São Paulo: Cortez, 2000.
- BARTMAN, T. S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CRISTOV, M.A. **Coordenação pedagógica: uma práxis em busca de sua identidade**. *Revista Múltiplas Leituras*, v. 1, n. 1, p. 117-131, jan./jun. 2000.
- CUNHA, R. C. O. B.; PRADO, G. V. T. O professor e sua formação: Representações de coordenadores pedagógicos. **Gestão em Ação**, Salvador, v. 9, n. 3, p. 381-392, set./dez. 2006.
- DELORS, J. *et al.* (org.). **Educação: um tesouro a descobrir**. Relatório para UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI. São Paulo: Cortez; Brasília: MEC/UNESCO, 1996.
- FERREIRA, E. B. A. **A educação básica e a coordenação pedagógica**. Material Didático – Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, 2012. Disponível em: <http://coordenacaoescolagestoes.mec.gov.br/ufsc>. Acesso em: 04 jul. 2020.
- HAYDT, L. P. O Pabae e a supervisão escolar. *In*: SILVA JR, C.; RANGEL, M. (org.). **Nove olhares sobre a supervisão**. 14. ed. Campinas (SP): Papyrus, 2001.
- LIMA, Paulo Gomes; SANTOS Sandra Mendes dos. **O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas**. **Educere et educare: Revista de Educação**, v. 2, n. 4, p. 77-90, jul./dez. 2007. Disponível em: <http://saber.unioeste.br/index.php/educereeteducare/article/viewFile/1656/1343>. Acesso em: 05 jul. 2020.
- LUCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2006.
- PILETTI, N. **Estrutura e funcionamento do ensino fundamental**. São Paulo: Ática, 1998.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento**: Projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. São Paulo: Libertad, 2002.