



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ASUNCIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y LA COMUNICACIÓN
MAESTRIA EM CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**O DESAFIO DO TRABALHO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA
ESCOLA RENASCER NO MUNICÍPIO DE GUARATINGA – BA.**

Joelma Cândido Silva

Asunción, Paraguay

2022

Joelma Cândido Silva

**O DESAFIO DO TRABALHO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA
NA ESCOLA RENASCER NO MUNICÍPIO DE GUARATINGA – BA.**

Tese apresentada, defendida e aprovada para o curso de Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Ciências de la Educación y la Comunicación Universidade Autónoma de Assunção como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Prof. Dra. Daniela Ruíz - Díaz Morales

Asunción, Paraguay

2022

Joelma Cândido Silva

O DESAFIO DO TRABALHO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA ESCOLA RENASCER NO
MUNICÍPIO DE GUARATINGA – BA.

Asunción (Paraguay)

Tutor: Prof. Dra. Daniela Ruíz-Díaz Morales

Tese de Mestrado em Ciências da Educação-UAA, 2022.

Palavras Chave:

Atribuição. Coordenação Pedagógica Escola. Estudantes.

Joelma Cândido Silva

**O DESAFIO DO TRABALHO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA
NA ESCOLA RENASCER NO MUNICÍPIO DE GUARATINGA – BA**

Esta tese foi avaliada e aprovada para obtenção do título de Mestre em Educação, pela
Universidade Autónoma de Asunción- UAA

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Salvador Cândido de Souza (In Memória) e Joelita Fagundes da Silva (meus pais). Meu companheiro Fernando José da Silva e à minha filha Fernanda Aisla Cândido da Silva, base da minha vida, merecedores de todo meu amor e dedicação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela oportunidade.

A minha irmã Marileide pelo incentivo.

Aos professores que contribuíram com seu conhecimento durante o Curso.

Aos colegas que juntos conseguimos chegar ao final dessa caminhada.

A orientadora da Tese Dra. Daniela Ruíz - Díaz Morales, pela colaboração com os estudos e finalização da Tese..

Um das tarefas mais importantes da prática educativo-crítica é propiciar as condições em que os educandos em suas relações uns com os outros e todos com o professor ou a professora ensaiam a experiência profunda de assumir-se. Assumir-se como ser social e histórico como ser pensante, comunicante, transformador, criador, realizador de sonhos, capaz de ter raiva por que é capaz de amar. Assumir-se como sujeito porque capaz de reconhecer-se como objeto. A assunção de nós mesmos não significa a exclusão dos outros. “É a “outredade” do “não eu”, ou do tu, que me faz assumir a radicalidade do meu eu” (Freire, 1996, p.41).

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS.....	XI
LISTA DE TABELAS.....	XII
LISTA DE SIGLAS.....	XII
RESUMO.....	XVI
RESUMEN.....	XII
ABSTRACT.....	XIII
INTRODUÇÃO.....	1
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	6
2 CARACTERÍSTICAS DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA.....	6
2.1 Breve histórico da coordenação pedagógica.....	7
2.1.1 Regimento que normatiza a função do Coordenador Pedagógico no município	11
2.1.2 A função do Coordenador Pedagógico e seus olhares.....	12
2.1.3 Desafios e possibilidades presentes no trabalho do Coordenador Pedagógico...	16
2.2. Coordenação Pedagógica e a Legislação.....	23
2.2.1 Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 e o direito à educação.....	24
2.2.2 Lei de Diretrizes e Bases da Educação da Educação Nacional.....	25
2.2.3 Base Nacional Comum Curricular (BNCC).....	29
2.2.4 Lei nº 13.005/2014 – Plano Nacional de Educação (PNE).....	33
2.2.5 Lei 657/2015 – Plano Municipal de Educação (PME).....	36
2.3 Coordenação Pedagógica e a Relação com o outro.....	39
2.3.1 Relação interpessoal no espaço escolar.....	40
2.3.2 A relação do Coordenador Pedagógico com a Equipe Diretiva.....	42
2.3.3 A relação do Coordenador Pedagógico com os Docentes.....	43
2.3.4 A relação do coordenador pedagógico com os Discentes.....	44
2.3.5 A relação do Coordenador Pedagógico com os funcionários de Serviços Gerais.....	46
2.3.6 A relação do Coordenador Pedagógico com a família.....	47
2.4. O Coordenador Pedagógico e sua atuação frente ao contexto da gestão democrática de ensino.....	50
2.4.1 O Coordenador Pedagógico e o trabalho coletivo na escola.....	51
2.4.2 A atuação do coordenador pedagógico junto aos órgãos colegiados.....	52

2.4.3 O Coordenador Pedagógico e sua função junto às Atividades Complementares.....	54
2.4.4 O coordenador pedagógico lidera ou chefia.....	55
2.5.Os desafios do Coordenador Pedagógiconaararticulação da função social na escola.....	58
2.5.1 A importância de conhecer a escola na sociedade do conhecimento.....	61
2.5.2 O Coordenador Pedagógico e a construção da autonomia na escola.....	63
2.5.3 Coordenador Pedagógico e a articulação com a comunidade.....	65
2.6 Trabalho pedagógico: o foco do Coordenador.....	66
2.6.1 O Coordenador Pedagógico e a formação continuada.....	67
2.6.2 O coordenador pedagógico e sua atuação na elaboração/revisão do Projeto Político Pedagógico.....	71
2.6.3 O Coordenador Pedagógico e a avaliação da aprendizagem.....	74
2.7 O Coordenador Pedagógicoe a visão integral de ensino aprendizagem.....	76
2.7.1 Conhecendo os dez princípios de aprendizagem.....	80
2.7.2 Revisando os quatro pilares da educação.....	83
3 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO.....	84
3.1 Desenho da Investigação.....	84
3.1.1 Fundamentação Metodológica.....	86
3.2 Problema da Pesquisa.....	87
3.3 Objetivos da Pesquisa.....	87
3.3.1Objetivo Geral.....	88
3.3.2 Objetivos Especificos.....	88
3.4 Unidade de Análises e participantes Pesquisa.....	88
3.5 Participantes da Pesquisa.....	89
3.5.1 Coordenadora Pedagógica.....	90
3.5.2 Gestor Escolar.....	90
3.5.3 Professores da Escola.....	90
3.5.4 Alunos do 9º ano do ensino fundamental.....	90
3.6 Técnicas e Instrumentos para Coleta dos Dados.....	91
3.6.1 Questionário Semiestruturado	92
3.7 Elaboração e Validação dos Instrumentos.....	93
3.8 Procedimentos Para Coleta dos Dados.....	94
3.9 Técnicas de Análise e Interpretação dos Dados.....	95

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....	97
4.1 O desempenho do Coordenador Pedagógico na visão do gestor.....	97
4.1.1 O desenvolvimento do trabalho do Coordenador Pedagógico na Escola.....	99
4.1.2 A atualização do gestor escolar.....	99
4.1.3 Os princípios da gestão democrática.....	101
4.2 A formação do Coordenador Pedagógico e a construção da sua identidade.....	101
4.2.1 A construção do Plano de ação do Coordenador Pedagógico.....	103
4.2.2 A importância do Coordenador Pedagógico na formação continuada do professor.....	103
4.2.3 O trabalho do Coordenador na escola.....	104
4.2.4 A relação do Coordenador Pedagógico estabelecida no ambiente escolar..	105
4.3 As atribuições do Coordenador Pedagógico na escola.....	106
4.3.1 O Plano Municipal de Educação e a sistematização aos professores.....	110
4.3.2 A participação do professor na elaboração e revisão do Projeto Político Pedagógico.....	111
4.3.3 O IDEB e a importância de sua discussão no ambiente escolar.....	112
4.3.4 Concepção de gestão democrática.....	113
4.4 Percepção pelos estudantes das ações desenvolvidas pela coordenação pedagógica.....	114
4.4.1 A participação dos estudantes na discussão dos resultados do IDEB.....	119
4.4.2 O processo de gestão democrática na visão dos estudantes.....	120
5 CONCLUSÕES	121
5.1 RECOMENDAÇÕES.....	123
REFERÊNCIAS.....	126
ANEXOS.....	134

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Instrumentos de planejamento e o vínculo ao plano decenal de educação.....	38
Figura 2	Os quatro pilares da educação.....	81

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Consonância entre Constituição e LDB.....	26
Tabela 2	Diferença entre chefia e líder.....	57
Tabela 3	Participantes da Pesquisa.....	91
Tabela 5	As ações desenvolvidas pelo Coordenador Pedagógico.....	106
Tabela 5	Concepções dos professores sobre gestão democrática	113
Tabela 6	As práticas do Coordenador Pedagógico na ótica dos Estudantes.....	115
Tabela 7	O conteúdo aplicado.....	116
Tabela 8	A participação dos estudantes no resultado do IDEB.....	119

LISTA DE SIGLA

AC	Atividade Complementar
BA	Bahia
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
CF	Constituição Federal
CONAE	Conferência Nacional de Educação
CP	Coordenador Pedagógico
EJA	Educação de Jovens e Adultos
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentária
LOA	Lei Orçamentária Anual
MEC	Ministério da Educação
PAR	Plano de Ações Articuladas
PCNs	Parâmetros Curriculares Nacionais
PCR	Plano de Carreira e Remuneração do Magistério Público de Guaratinga
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PEEs	Programa de Estabilização Econômica e Social
PIB	Produto Interno Bruto
PME	Plano Municipal de Educação
PNE	Plano Nacional de Educação
PPA	Plano Plurianual
PPP	Projeto Político Pedagógico
RFE	Referência para a Formação de Professores
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
UNESCO	Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura

RESUMO

Este trabalho aborda os desafios encontrados pelo Coordenador Pedagógico na Escola Renascer, na realização de suas atribuições no Município de Guaratinga no estado da Bahia, e teve-se como objetivo geral, analisar os desafios e possibilidades do trabalho do coordenador pedagógico na escola Renascer no município de Guaratinga/Bahia. Com a intenção de responder a pergunta do problema, como a função do Coordenador Pedagógico vem sendo cumprida nessa escola, é que essa investigação se justifica. Esse estudo foi construído, a partir de um diálogo entre o campo conceitual da Coordenação Pedagógica com diversos autores que tratam dessa temática tão importante no contexto atual. Após várias leituras, surgiram algumas reflexões sobre a prática pedagógica desse profissional na escola. Com a utilização de métodos qualitativos, foi possível obter resultados aprofundados, e apropriar-se de uma visão ampliada sobre o seu fazer pedagógico. Por ter um caráter descritivo, a pesquisa pôde registrar e analisar dados com mais precisão, proporcionando uma maior compreensão sobre o tema. Utilizamos como fonte de coleta de dados, o questionário semiestruturado com o Gestor, o Coordenador Pedagógico, os Professores e Estudantes do 9.º ano. Com base na análise realizada, pode-se perceber que o Coordenador Pedagógico possui muitas limitações e desafios a serem vencidos, principalmente pela falta de formação inicial e continuada para o exercício do cargo. Sendo assim, é possível concluir que a formação acadêmica desse profissional precisa ser revista pela Secretaria de Educação do município, uma vez que é ela que nomeia e exonera esse profissional. É preciso ainda, criar-se políticas de formação, para que o Coordenador Pedagógico possa construir sua identidade profissional dentro do seu espaço de atuação.

Palavras - chave: Atribuição. Coordenação Pedagógica. Estudantes.

RESUMEN

Este trabajo aborda los desafíos enfrentados por la Coordinadora Pedagógica Escola Renascer, en el desempeño de sus funciones en el municipio de Guaratinga en el estado de Bahía, y tuvo como objetivo general, analizar los desafíos y posibilidades de la labor del coordinador pedagógico en la escuela Renascer en el municipio de Guaratinga / Bahia. Con la intención de dar respuesta a la pregunta del problema, dado que en esta escuela se ha cumplido el rol de Coordinador Pedagógico, esta investigación se justifica. Este estudio se construyó, a partir de un diálogo entre el campo conceptual de la Coordinación Pedagógica con varios autores que abordan este tema tan importante en el contexto actual. Luego de varias lecturas surgieron algunas reflexiones sobre la práctica pedagógica de este profesional en la escuela, que con el uso de métodos cualitativos fue posible obtener resultados en profundidad y apropiarse de una visión ampliada de su práctica pedagógica. Al tener un carácter descriptivo, la investigación logró registrar y analizar datos con mayor precisión, proporcionando una mayor comprensión del tema. Usamos como fuente de recolección de datos, el cuestionario semiestructurado con el Gerente, el Coordinador Pedagógico, los Docentes y Alumnos de 9º grado. A partir del análisis realizado, se puede apreciar que el Coordinador Pedagógico tiene muchas limitaciones y desafíos a superar, principalmente por la falta de formación inicial y continua para el puesto. Así, se puede concluir que la formación académica de este profesional necesita ser revisada por la Dirección Municipal de Educación, ya que es ella quien nombra y exonera a este profesional. También es necesario crear políticas de formación para que la Coordinadora Pedagógica construya su identidad profesional dentro de su área de especialización.

Palabras clave: atribución. Coordinación Pedagógica. Estudiantes.

ABSTRACT

This work addresses the challenges encountered by the Pedagogical Coordinator at Escola Renascer, in carrying out his duties in the municipality of Guaratinga in the state of Bahia. to analyze the challenges and possibilities of the work of the pedagogical coordinator at the Renascerschool in the municipality of Guaratinga / Bahia. With the intention of answering the question of the problem, as the role of the pedagogical coordinator has been fulfilled in this school, this investigation is justified. This study was built, based on a dialogue between the conceptual field of Pedagogical Coordination with several authors who deal with this theme so important in the current context. After several readings, some reflections on the pedagogical practice of this professional at school arose. With the use of qualitative methods, it was possible to obtain in-depth results, and to appropriate an expanded view of his pedagogical practice. As it has a descriptive character, the research was able to record and analyze data more accurately, providing a greater understanding of the topic. As a data collection source, we used the semi-structured questionnaire with the Manager, the Pedagogical Coordinator, the 9th grade Teachers and Students. Based on the analysis carried out, it can be seen that the Pedagogical Coordinator has many limitations and challenges to be faced. overdue, mainly due to the lack of initial and continuing training for the position. Therefore, it is possible to conclude that the academic education of this professional needs to be reviewed by the Municipal Education Department, since it is she who nominates and exonerates this professional. It is also necessary to create training policies so that the Pedagogical Coordinator can build his professional identity within his area of expertise.

Key words: Attribution. Pedagogical Coordination. Students

INTRODUÇÃO

Historicamente a função do Coordenador Pedagógico surgiu com as transformações que ocorreram na educação, que emergia a figura desse profissional no contexto escolar. Todavia, compreender como se deu a sua inclusão no sistema educação é preciso antes desvelar os fatos que ocorreram, que até na atualidade se visualizam.

O papel do Coordenador Pedagógico(CP), teve início em 1961 no Estado da Guanabara, (hoje considerado município do Rio de Janeiro), no qual sua função era visto como fiscalizador das práticas docentes e não mediador desse processo. Assim, sua relação com os docentes não era considerada boa, tendo em vista que, ele era “os olhos” da instituição, e qualquer coisa que fugisse ao seu controle, ele logo apontaria. De acordo com Silva (2013, p.15), “[...] basicamente a principal função do coordenador pedagógico era a de supervisionar e controlar as condições de aplicação dos conteúdos aos alunos e verificar se os processos pedagógicos estavam sendo aplicados de acordo com as normas e leis vigentes”. Contudo, essa função vempassando por mudanças e na atualidade, o CP desenvolve outras atribuições, a partir da democratização do sistema educacional.

Com a Constituição Federal (Brasil, 1988), a escola necessitava modernizar-se para adequar-se aos novos paradigmas sociais, precisou-se redefinir funções para que esses podesse inserir-se nesse novo contexto social. Assim, o CP, deixou de ser aquele profissional que controlava as ações pedagógicas, e centralizava as decisões no ambiente escolar, principalmente ao que dizia respeito as aprendizagens dos estudantes, passando a atuar em parceria com o professor, acompanhando o desempenho escolar dos estudantes. Além dessa atribuição, ele também passou a ser o responsável pela articulação entre o gestor e o professor, bem como o mediador do diálogo entre estudante X professor, e professor X família. Na interpretação de Marcondes, Leite e Oliveira (2013, p.194), ele é a,

[...] peça chave da mediação entre a Secretaria de Educação e os professores da escola, desenvolvendo funções pedagógicas relacionadas ao desenvolvimento profissional do corpo docente e um trabalho político de implementação dos princípios da reforma educacional proposta pela gestão política no momento.

Contudo, Tonini e Oliveira (2015, p.17) comentam que:

Embora seja reconhecida a importância do trabalho desse profissional para o pleno desenvolvimento da função da escola, sabe-se que os Coordenadores Pedagógicos convivem com dificuldades e enfrentam obstáculos na realização de sua tarefa.

Dentre essas dificuldades pode encontrar-se uma gestão autoritária e centralizadora, e a negligência da própria escola em perceber esse papel taoimportante no contexto escolar, contribuindo para a distorção da função desse profissional.Tudo isso, produzem incertezas, levando-o muitas vezes a isolarem-se, fragilizando-se, culminando em uma atuação ineficiente Por isso, Ribeiro (2016), comenta que a função do CP dentro da escola não é algo fácil de ser desenvolvida, isso porque se faz necessário que ele :

[...] seja líder, aquele que “empurra” a escola para frente, que chama os professores, alunos e pais a se envolverem com o projeto político da escola. Se o coordenador se fecha em sua sala a desempenhar função burocrática ou a fiscalizar alunos e professores, seu papel de formador e colaborador com a gestão pode tornar-se desqualificado(Ribeiro, 2016, p. 73-74)

A discussão a respeito desse tema vem crescendo no mundo acadêmico e dentro do sistema educacional, por se considerar que esse profissional ainda não tem sua identidade profissional construída, levando-o muitas vezes a desenvolver funções administrativas e não pedagógicas como deve ser. Tal, constatação se dar pela falácia atual, de que o Coordenador Pedagógico tem sido visto,comoo “ braço direito do gestor”, aquele que resolve as questões burocrática, administrativas e “assumidor de salas de aulas” ,na ausência do professor.Tudo isso, sobrecarrega sua função, o que acaba deixando de fazero que de fato deve ser, que é a questão pedagógica, tais como: estimular professores e estudantes a participarem dos projetos desenvolvidos na escola, marcar reuniões pedagógicas para discussão dos documentos que norteiam a escola como uma todo, bem como, articular a família e a comunidade na qual a escola se insere, na busca de soluções que melhore as aprendizagens dos estudantes.

Em vista disso, este trabalho é fruto da investigação no município de Guaratinga no Estado da Bahia, sobre os desafios enfrentado pelo Coordenador Pedagógico na realização de seu papel frente a Escola Renascer.

O interesse em desenvolver uma pesquisa sobre o trabalho da Coordenação Pedagógica na Escola Renascer no Município de Guaratinga - BA, provém de uma indagação a respeito da importância deste profissional no contexto escolar e a contribuição que o mesmo pode oferecer para a melhoria na qualidade da educação por uma instituição de ensino.

A investigação pretende trazer como contribuições, subsídios a problematizações que proporcione novas perguntas possam ser reformuladas, abordagens teóricas metodológicas, linhas de pesquisas, assim como novas reflexões que proporcionem elementos para subsidiar uma atuação do coordenador na escola, cada vez mais positiva, cuja importância da

compreensão de sua função e importância de seu trabalho possa ser entendida por todos os atores escolares.

A relevância do trabalho se contextualiza na incessante busca por conhecimentos, de entender que preciso, mediante todo esse contexto de atualizações que a educação brasileira vem vivenciando. Conhecer e refletir sobre essa nova conjuntura educacional para continuar a luta por uma educação que precisa a cada dia ser mais democrática, cidadã, de qualidade e que ofereça equidade para todos, dessa forma, as contribuições acerca de estudiosos sobre o tema enriquecerá a vida acadêmica com novas indagações, reflexões e um novo olhar que contribua para melhoria da minha visão tanto teórica quanto prática sobre e do trabalho do coordenador pedagógico, o que levará a uma colocação do seu nível correto de importância no ambiente escolar

Portanto, no âmbito social, a importância dessa investigação se dá no sentido de contribuir para a reflexão sobre as atribuições do Coordenador Pedagógico, por compreender-se que esse profissional precisa ser autônomo, dinâmico e criativo.

É importante salientar que essa pesquisa também contribuirá para o campo acadêmico, uma vez que, é importante preparar esse profissional para ser atuante, reflexivo e crítico dos problemas encontrados na realização de trabalho, sendo esse, capaz de buscar soluções eficazes para saná-los.

Para os professores que atuam no ensino fundamental dos anos finais, a pesquisa colaborará para a reflexão, a fim de estimulá-los a buscar novos conhecimentos na perspectiva de garantir um melhor acolhimento ao coordenador pedagógico.

Diante do que se expôs, espera-se que o resultado dessa investigação possa fornecer resultados positivos, para a sociedade de uma forma geral, pois, a figura do Coordenador Pedagógico, configura-se como uma escola viva, reconhecendo-se a importância dessa figura no contexto escolar.

Com a conclusão desse trabalho, espera-se que os sistemas de educação, cumpra o que diz a legislação em vigor, e contemple em seu quadro de Coordenadores Pedagógicos que tem formação para o exercício do cargo, ou quando não for possível, invista em uma política de formação continuada para os Coordenadores Pedagógicos, tendo como parâmetro, as suas reais atribuições na escola.

Problemática e os objetivos da pesquisa

Diante das atribuições realizadas cotidianamente pelos Coordenadores Pedagógicos no contexto das escolas do ensino fundamental que atende os anos finais, o desenvolvimento

desse estudo, poderá ser um apoio para a amenizar os desafios que esse profissional enfrenta no dia a dia de seu trabalho e que tem refletido de forma negativa no seu campo profissional. Partindo-se dessas reflexões, traçamos nossos objetivos para responder os questionamentos dessa pesquisa. Para tanto, tem-se como objetivo geral: Analisar os desafios e possibilidades do trabalho do coordenador pedagógico na escola Renascer no município de Guaratinga/Bahia e para consolidar essa análise, tem-se como Objetivos Específicos: 1- Verificar a adequação do currículo inicial da coordenação pedagógica com as reais necessidades da escola Renascer; 2- Descrever a contribuição da coordenação pedagógica na vida escolar da direção, professores e alunos; 3- Listar as funções que o coordenador realiza para cumprir a função social da escola. Os objetivos de uma pesquisa científica, precisa ser muito bem definidos e compreendidos, pois são eles que conduzirá ao tratamento da questão abordada no problema da pesquisa. Seguindo os aconselhamentos de Prodanov e Freitas (2013, p. 95), para os autores “é importante que os objetivos sejam claramente estabelecidos, a fim de que as fases posteriores da pesquisa se processem de maneira satisfatória”. Na mesma linha de pensamento, Campoy (2016), acrescenta que os objetivos servem como guias, como um GPS da pesquisa.

No contexto dessa pesquisa, é importante relatar que o Coordenador Pedagógico, precisa conhecer e se apropriar dos paradigmas educacionais, para poder estar em consonância com o que for transmitir. Tudo isso envolve tempo e capacitação, elementos que muitas vezes ele não tem disponível. São problemas deste tipo, que implica ainda mais nas suas atribuições, que diante de tantos entraves, contribuem para o desgaste profissional.

Mediante esse contexto busca-se responder as seguintes questões investigativas: O coordenador pedagógico conhece bem a sua função e reflete sobre as ações que desenvolve no ambiente escolar? O trabalho do coordenador pedagógico vem sendo desenvolvido de forma que contribua com o desenvolvimento dos atores escolares? O coordenador pedagógico consegue identificar os entraves e as possibilidades que ocorre em suas ações cotidianas? O trabalho executado pelo coordenador pedagógico tem buscado pautar-se numa gestão democrática de ensino?

Frente ao exposto, o problema que inspira esta pesquisa resulta da seguinte indagação: Como a função do coordenador (a) pedagógico (a) vem sendo cumprida na escola Renascer no município de Guaratinga/Bahia?

Nesse viés, a respeito dos referidos preâmbulos desse estudo, o trabalho está estruturado em três partes que se organiza da seguinte forma:

Na primeira parte aborda-se a Fundamentação Teórica, que é subdividido em seis capítulos que aclaram sobre a Coordenação Pedagógica em todo o seu contexto escolar,

conjeturando sobre as considerações relevantes sobre suas características, sua introdução do contexto educacional, bem como as leis que regulamentam essa função. Também se discute a relação que o Coordenador precisa estabelecer com os diversos segmentos que compõem a escola, enfatizando-se a sua atuação diante dos desafios encontrados.

Na segunda parte apresenta-se a Metodologia utilizada para a pesquisa, e ao mesmo tempo, justifica-se a o motivo da investigação, apresenta-se todo o desenho metodológico, a Unidade de análise e participantes da pesquisa, bem como as técnicas e instrumentos da coleta de dados, os procedimentos para realizar essa coleta de dados e por fim, apresenta-se as técnicas de análise e interpretação de dados.

No terceira parte dessa pesquisa, debate-se a cerca da análise e interpretação dos resultados, apresentado de maneira objetiva e clara toda a análise de dados obtidos no desenvolvimeto da investigação. Essa análise permite considerar os aspectos qualitativos alcançados em conjuntocom aos participantes da pesquisa, por meio dos questionários semi estruturados, realizados para essa finalidade.

No transcórre desse estudo, realizou-se as tabulações e análises dos dados, em conformidade com as teorias levantadas no marco teórico, através do levantamento bibliográfico que foi realizado para a finalidade de se obter os conhecimentos necessários para elucidar o problema encontrado.

Finalizando, apresenta-se as conclusões e recomendações, as quais foram realizadas a partir das interpretações e análise dos dados e das diversas leituras do referencial teórico estudado.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2 CARACTERÍSTICAS DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

Em nossa condição de ser humano possuímos características que nos diferenciam uns dos outros, tais características vão desde aspectos exteriores como os biológicos ao mais íntimo de nós como nossas emoções, pensamentos e modo de agir. Assim também é como o que abrange o campo profissional, demonstrando que este se encontra intrinsecamente ligado a determinadas características, que devem ser comuns a quem deseja ser um trabalhador de excelência, bem como peculiaridades relacionadas às exigências da área.

A área da Coordenação Pedagógica exige características que demonstrem que este profissional esteja atuando num contexto da Gestão da Educação consolidada em um espaço educativo que se compõe de pessoas, processos e objetos das interações substantivadas consoantes a uma gestão de Instituição de Ensino. Fazer parte de uma equipe gestora requer a ocupação de um cargo na gestão e participação pedagógica, além das competências de ordem profissional, inerentes à função de coordenador, são de igual importância as competências pessoais” (Ribeiro, 2016, p.61). Frente ao trabalho pedagógico cotidiano, é preciso que o profissional coordenador pedagógico ganhe um novo olhar na atualidade, e contribua para a melhoria da qualidade da escola na qual atua, para tanto, deve adotar um posicionamento que o auxilie alcançar sucesso em seus objetivos, incorporando a esse olhar, características que devem estar presentes na atuação do coordenador pedagógico na escola, que por sua vez, deve trabalhar em prol do resgate a intencionalidade da ação, no âmbito escolar possibilitando a (re) significação do trabalho, sendo um instrumento de transformação da realidade. Nesse sentido, é preciso possibilitar um referencial de conjunto para o “caminhar pedagógico”, para sensibilizar as pessoas do entorno a lutarem por uma causa em comum, sempre pautados na esperança, solidariedade e parceria.

Um dos atributos na coordenação pedagógica deve ser o de tornar propício a consideração dos esforços e recursos com base na eficiência e eficácia utilizados para alcançar objetivos almejados no processo educacional.

O coordenador deverá ser um elo para auxiliar na participação efetiva, que vise superar práticas de cunho autoritárias e de aspectos individuais que muitas vezes ocorrem no espaço escolar, zelando pelo trabalho em conjunto. Assim, seu trabalho estará direcionado para o fortalecimento do grupo, o que permitirá que os atores escolares estejam mais preparados para

enfrentar conflitos, contradições e pressões, avançando na autonomia, na criatividade, no grau de realização das ações da escola e, portanto, de satisfação do trabalho.

As características que devem acompanhar o coordenador pedagógico, não é demonstração de mera afirmação de que este profissional precisa firmar uma identidade com características próprias somente, mas, de demonstrar também a importância do mesmo no ambiente educacional. De acordo com Valério (2013, p.14):

Assumindo diferentes perfis, construindo-se no cotidiano escolar, o coordenador pedagógico se transforma em uma “hidra de mil tentáculos”, o que dificulta seu reconhecimento com a falta de identidade do “faz tudo” que não delega o que pode ser delegado e o que é deixado de fazer não pode ser feito por outro servidor.

As características que auxiliam na construção de uma possível identidade do coordenador vêm relacionadas em especial com o contexto, ou seja, refere-se considerar o seu processo de construção de identidade levando em conta o que pensam o sistema escolar, a organização escolar e seus agentes como um todo e pela própria identificação do coordenador pedagógico com a escola ou com as imagens e representações sobre a coordenação pedagógica.

2.1 Breve histórico da Coordenação Pedagógica

Ao longo dos anos não houve uma clareza significativa sobre o papel do coordenador pedagógico nas escolas, tais profissionais muitas vezes eram vistos como fiscal de professor, empregados subalternos das secretarias das escolas, como alguém que servia para transmitir recados entre professores e diretor ou vice-versa, dentre tantas outras atribuições.

Para desmistificar esse pensamento é necessário fazer uma retrospectiva histórica dessa função e um breve estudo sobre seu papel na educação brasileira, apoiados na contribuição de alguns estudiosos.

O trabalho Pedagógico no Brasil começou despontar-se exatamente no início da história da educação brasileira, em 1549, juntamente com os jesuítas, iniciando-se a organização das atividades educativas, porém, nesta época, o mesmo possuía um caráter apenas de fiscalizar e catequizar.

Conforme o documento *Ratio Studiorum*, de 1599, (Conjunto de normas criado para regulamentar o ensino nos colégios jesuítico) plano adotado pelos jesuítas no final do século XVI, havia uma determinação sobre organização mundial das escolas jesuíticas, sendo a sua função basicamente atingir aos interesses do catolicismo, voltado para realizar os objetivos da

Igreja Católica, assim o *Ratio Studiorum* (1599), trazia orientações de como deveriam ser ofertados os estudos, fazendo com que as escolas possuíssem o rigor de cumprir as regras contidas nele. Vale lembrar que esse conjunto de normas sofreu reformulações algumas vezes, tendo sua última versão promulgada em 1599, versão essa que vigoraria em todos os colégios da Companhia de Jesus.

O plano de estudos que eram seguidos nos colégios da Companhia tinha como base o *Ratio Studiorum* de 1599, isto era evidenciado como um programa de formação de caráter católico. Traçavam-se neste plano, normas rígidas e de organização que deveriam ser seguidas nos colégios, nelas incluíam as funções dos dirigentes (reitores e províncias, disposições didáticas a respeito de professores e alunos, disciplinas que eram ensinadas voltadas para uma obediência a autoridade civil religiosa).

O *Ratio Studiorum*, de 1599, possuía a finalidade de ordenar as funções, as atividades e os métodos de avaliação propostos pelos jesuítas, fazendo com que essa forma de ensino fosse rapidamente expandida e também servisse como base comum para suporte dos trabalhos, sustentando assim a educação jesuítica, que serviu de ponte entre o ensino da época e o ensino que temos hoje.

O conjunto de regras contido nesse documento cobria todas as atividades que eram diretamente ligadas ao ato de ensinar, desde as regras do provincial, às do reitor, dos professores, de cada disciplina de ensino, das regras das várias academias, das provas escritas e da premiação, às regras do prefeito de estudos. O prefeito de estudos era quem deveria ser o organizador de estudos, ser orientador e dirigente de aulas, com a pretensão de obter um bom aproveitamento dos alunos, além de assistir as aulas dos professores, ouvindo-os e observando-os, lendo o que era apontado sobre os alunos e se houvesse necessidade, fazia o comunicado do procedimento indevido ao reitor.

As Reformas Pombalinas, ocorridas entre 1750 e 1777, revertidas de conceitos contra o clero e influenciada pela tendência que conduz ao acúmulo sistemático de conhecimentos nos diversos ramos do saber (Enciclopedismo) teve como consequência a expulsão dos jesuítas de Portugal e de suas colônias.

Em 1772, após o Brasil ter ficado muito tempo sem um sistema de ensino organizado, o governo lançou as aulas régias, que mesmo com a instalação de Dom João VI e a implantação de várias medidas no âmbito educacional e cultural, tais aulas, composta por um ensino de disciplinas isoladas, ministrado por leigos, capelões e padres, concentradas no cálculo, letras, artes, latim, grego, retórica, permaneceram durante todo o período. Alguns anos depois, pela primeira vez, o governo assume os encargos da educação no Brasil, notando-se a forte

presença do pensamento fiscalizador, pois havia professores designados exclusivamente para informar sobre as condições da instrução dos demais; os professores “fiscalizadores” examinavam os métodos de ensino, o comportamento dos professores, o aproveitamento dos alunos e até o funcionamento das escolas. Iniciou-se a existência do cargo de diretor geral de estudos e a designação de comissários para que em cada local fizesse o levantamento do estado das escolas.

As ideias apresentadas acima nos mostram que o ato de supervisionar/coordenar, tornou-se ligada a aspectos político-administrativo, representada no papel do diretor geral e a parte da direção, coordenação e orientação do ensino, foi delegada a comissários ou diretores de estudos, em nível local.

O método de “Ensino Mútuo” foi adotado no ano de 1827, nele o professor passa a possuir a função de docência e supervisão, dando instruções a monitores e supervisionando suas atividades de ensino e também a aprendizagem dos alunos. Contudo esse método não apresentou resultados satisfatórios, então, delegou-se novamente o papel de supervisão a outro agente educativo: o inspetor escolar; que deveria realizar exame dos professores e lhe conferir diplomas, rever e corrigir livros ou fazer a substituição por outros e autorizar a abertura de escolas particulares. É também a quem caberia inspecionar em conjunto com os delegados ou Membros do Conselho Diretor ou pessoalmente, os estabelecimentos de instrução, públicos ou particulares e primárias e secundárias.

Na verdade, desde os jesuítas até o final do Império a única idéia que permeava o sistema educacional brasileiro era a de fiscalização.

Na década de 1920 surgiram os “profissionais da educação” como uma nova categoria profissional, impulsionados pela criação da Associação Brasileira de Educação, em 1924. Nesse período começou a se reservar a órgãos específicos, o tratamento técnico dos assuntos profissionais, que ficava, até então, na responsabilidade do Ministério da Justiça e Negócios, essas questões deixaram transparecer o primeiro momento da coordenação pedagógica no Brasil.

O Departamento Nacional do Ensino e o Conselho Nacional de Ensino tiveram sua criação em 1925, através de um decreto federal, o que levou a dissociação entre o âmbito administrativo e técnico, ou seja, deu-se a oportunidade de separação das figuras de diretor, supervisor e inspetor.

Saviani (2008, pp. 26-27), destaca que: “É quando se quer emprestar à figura do inspetor um papel predominante de orientação pedagógica e de estímulo à competência técnica, em lugar da fiscalização para detectar falhas e aplicar punições, que esse profissional passa a ser chamado de supervisor”.

Podemos designar o ano de 1930, como sendo o segundo momento da coordenação no Brasil, pois a política adotada por Getúlio Vargas promoveu reformas educacionais e dentre elas podemos citar a criação de cursos de Pedagogia.

Com o “Manifesto dos Pioneiros da educação nova”, de 1932, a contribuição das ciências torna-se decisiva para racionalizar os serviços educacionais, dotando de eficácia e eficiência o processo educativo. Ganham relevância então os técnicos ou especialistas em educação, entre eles, o supervisor.

O processo de estruturação/reestruturação do ensino brasileiro desembocou na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, promulgada em 1961. Passou a haver uma organização estatal com a criação do Ministério da Educação e das Secretarias Estaduais de Educação e tornou-se necessária a formação de agentes para operar nesses novos moldes. Nessa época, os cursos relacionados à Pedagogia se responsabilizavam pela formação dos pedagogos, estes, exerciam diversas funções enquanto técnicos ou especialistas em educação.

A introdução da supervisão educacional surgiu num contexto de ditadura e tinha uma função controladora e tecnicista.

A partir de 1964, foram implantadas novas reformas na educação brasileira para fazer um ajustamento aos interesses do regime autoritário que havia se implantado no Brasil através do golpe civil e militar, desencadeando assim, o terceiro momento da coordenação na sociedade brasileira. A política educacional estabelecida com o golpe militar estreitava a relação entre a educação e a economia.

Esse movimento de 64 nos leva a refletir sobre a formação voltada para o mercado de trabalho, no poder da reprodução do conhecimento adquirido, na falta de estímulo para o ato de refletir. Em meio a essa fragmentação e na especialização do trabalho, brotava a habilitação em Supervisão escolar, cuja formação permitia desenvolver seu trabalho tanto em órgãos técnico-administrativos quanto na escola; quando trabalhava na unidade escolar o profissional passaria a ser denominado Coordenador Pedagógico.

O “último” momento prescrito no processo histórico sobre a coordenação pedagógica brasileira se concretiza no final do período autoritário, quando as indagações sobre o verdadeiro papel dos especialistas em educação, enfatizando o coordenador pedagógico começaram a surgir.

Os momentos de acentuação da coordenação pedagógica certamente passaram por grandes transformações ao longo dos anos, porém ainda restam muitos questionamentos acerca desse tema, pois se percebe os vestígios de uma ação pedagógica de caráter fiscalizador desde o período colônia. A sociedade contemporânea brasileira necessita de uma coordenação

pedagógica que junto as suas multiplicidades de ações faça um trabalho onde se valorize a análise da realidade e se encontre como um mediador dos diferentes atores escolares.

2.1.1 Regimento que normatiza a função do coordenador pedagógico no município

O Plano de Carreira e Remuneração dos profissionais do Magistério Público Municipal de Guaratinga (PCR) foi sancionado através da Lei 583, em 09 de junho de 2011. Sobre a função direcionada à coordenação pedagógica, esta Lei destaca em seu ar. 3º, parágrafo XIII que o coordenador pedagógico, assim como diretor escolar e vice-diretor escolar, podem ser profissionais que exercem funções gratificadas, privativas de titular do cargo efetivo de professor municipal, com atribuições de suporte pedagógico direto à docência, como as de administração escolar, planejamento, coordenação e orientação escolar.

A Lei 583/ 2011, em seu art. 10, destaca que para exercer a função gratificada de coordenador pedagógico é preciso:

- I – ser ocupante de cargo efetivo de Professor Municipal;
- II – ter graduação em Pedagogia ou licenciatura em áreas específicas acompanhada de curso na área de Gestão Educacional, com carga horária mínima de 300h, devidamente reconhecido pelo Ministério da Educação;
- III – contar, com no mínimo, 03 (três) anos de experiência docente;
- IV – Estar em pleno exercício de suas atividades há, pelo menos, 03 (três) anos, na unidade de ensino onde se dará a nomeação.

O art. 46 da Lei supracitada descreve que competirá ao coordenador pedagógico o cumprimento de carga horária de 20 (vinte) ou 40 (quarenta) horas semanais, em jornada de 04 (quatro) ou 08 (oito) horas diárias, distribuídas de acordo com as necessidades da unidade escolar, o que poderá ocorrer seguindo duas opções: dois coordenadores com carga horária de 20 (vinte) horas semanais e 04 (quatro) horas diárias cada ou um coordenador com carga horária de 40 (quarenta) horas semanais e 08 (oito) horas diárias.

A Lei 583/2011, em seu anexo III, apresenta uma descrição detalhada das atribuições destinadas ao coordenador pedagógico:

Sintéticas: Executar, no âmbito do sistema de ensino ou na escola, a supervisão do processo didático quanto ao planejamento, controle e avaliação, bem como participar da elaboração da proposta pedagógica da unidade escolar. Analíticas: Coordenar a elaboração e a execução da proposta pedagógica da Unidade de Ensino; participar da administração do pessoal e dos recursos materiais e

financeiros da escola, tendo em vista o atingimento de seus objetivos pedagógicos; assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidos; zelar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; promover meios para recuperação dos alunos de menor rendimento; promover a articulação com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; informar aos pais ou responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola; coordenar, no âmbito da escola, as atividades de planejamento, a avaliação e o desenvolvimento profissional; acompanhar o processo de desenvolvimento dos estudantes, em colaboração com os docentes e as famílias; elaborar estudos, levantamentos qualitativos indispensáveis para o desenvolvimento do sistema ou rede de ensino ou da escola; elaborar, acompanhar e avaliar os planos, programas e projetos voltados para o desenvolvimento do sistema e/ou rede de ensino e da escola, em relação a aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros, de pessoal e de recursos materiais; acompanhar e supervisionar o funcionamento das escolas, zelando pelo cumprimento da legislação e normas educacionais e pela referência de qualidade de ensino; planejar, controlar, avaliar e executar o plano de orientação e supervisão educacional da rede escolar; participar de reuniões do conselho de classe, bem como executar outras atribuições correlatas.

É importante que a função do coordenador pedagógico esteja amparada por um ato legal, pois essa normatização valoriza e demonstra o quanto este profissional da educação pode atuar no cotidiano do contexto escolar em constante reflexão que auxilie na melhoria de questões inerentes às práticas educativas.

2.1.2 A função do Coordenador Pedagógico e seus olhares

Há alguns anos as escolas deixaram de ser espaço destinado somente a discentes, docentes e direção. Surgiu nesse cenário educacional uma efígie muito importante que vem ganhado um papel fundamental quando diz respeito à melhoria da aprendizagem dos alunos e conseqüentemente da qualidade de ensino: o coordenador pedagógico.

A função do CP – Coordenador Pedagógico vem se reorganizando ao longo dos anos na perspectiva de se adequar tanto às novas diretrizes legais quanto as demandas que a escola vem enfrentando na contemporaneidade. A esse respeito Vasconcellos (2009, p. 85) salienta:

Afinal de contas, qual é o papel do Pedagogo? Diversas são as reclamações que emergem do cotidiano dos coordenadores: sentem-se sozinhos, lutando em muitas frentes, tendo que desempenhar várias funções. Qual seria sua efetiva identidade profissional? A sensação que se tem, com frequência é de que são “bombeiros” a apagar os diferentes focos de “incêndio” na escola, e no final do dia vem o amargo sabor de que não se fez nada de muito relevante[...] Sentem ainda o distanciamento em relação aos professores, a desconfiança, a competição, a disputa de influencia e de poder.

Não há mais espaço no contexto atual do coordenador ser visto como um “bombeiro” nas escolas. O mesmo precisa ter a oportunidade de lidar com suas tarefas e com as dificuldades apresentadas no cotidiano, bem como pensar em ações de longo prazo que possam auxiliar nos problemas que a instituição possa apresentar.

O coordenador pedagógico desempenha, no dia a dia das escolas, uma série de funções: desde auxiliar na gestão escolar e na elaboração da proposta pedagógica da escola, auxiliar na resolução de problemáticas relacionadas à disciplina dos discentes a orientar pais, alunos e professores, além de ser um responsável pela formação continuada dos docentes, e para tais acontecimentos é fundamental a mediação.

Este complexo emaranhado de atribuições, juntamente com as burocracias existentes, implica na dificuldade de estabelecer um perfil de unicidade que caracterize esse ator da coordenação pedagógica. Todo desafio encontrado diante do papel desse profissional, poderá ser amenizado, quiçá banido, se o coordenador pedagógico, conseguir ser realmente um líder e tiver apoio da direção da escola em suas ações e reivindicações, como infraestrutura de trabalho e tempo de estudo para ele mesmo e para os professores, em que servirá de guia e mediador, procurando está sempre atualizado e buscar melhorias coletivas dentro da escola. O que se pode afirmar é que a escola precisa está representada por uma equipe e não apenas por grupos fragmentados, é preciso cada vez mais entender que o todo é mais que a soma das partes e nos reconhecer como maioria, como nos afirma Freire (1994, p. 154):

As chamadas minorias, por exemplo, precisam reconhecer que, no fundo, elas são a maioria. O caminho para assumir-se como maioria está em trabalhar as semelhanças entre si e não só as diferenças e assim criar a unidade na diversidade, fora da qual não vejo como aperfeiçoar-se e até como construir-se uma democracia substantiva, radical.

O coordenador pedagógico possui diversas atribuições nas unidades escolares e tais atribuições devem implicar intencionalidade, buscando cumprir determinados objetivos propostos na instituição.

Para Placco & Almeida (2012, p. 44):

Ele é membro de uma equipe profissional que atua em situação escolar na qual se realiza um processo educativo intencional; as tarefas da escola são complexas e pesadas, porém particularmente decisivas para os alunos e também para os professores que a frequentam; o processo educativo dentro da escola sofre uma série interferências controlável ou não, que podem facilitar ou dificultar seu desenvolvimento normal; o processo educativo se define pela natureza das metas que se propõe, e, na escola, essas metas devem representar valores éticos do ser humano: responsabilidade, cooperação e solidariedade, respeito por si mesmo e pelo outro.

Mesmo que não seja tarefa fácil caracterizar as atribuições da coordenação pedagógica na escola pública, é inquestionável não considerarmos os pontos citados acima, ligando a função formadora, articuladora e transformadora ao profissional do coordenador pedagógico.

Ao abordarmos intencionalidade, metas, valores e finalidade a serem alcançadas não podem deixar de lado a palavra planejamento, pois o planejamento das ações é algo que dará vida às “intenções”. O coordenador deve elaborar sua proposta de trabalho e não ficar à disposição de acontecimentos emergenciais que surgem, para tanto, precisa distinguir quais as alternativas que possibilitará o alcance do que foi pretendido.

As decisões a serem tomadas no cotidiano das escolas precisam considerar a realidade sobre a qual se vai planejar, nesse processo deverá ser criado momentos de reflexão, proporcionando a participação e o engajamento coletivo consoante a Proposta Pedagógica da instituição.

Vasconcellos (2009), define a disposição de criar condições para que o professor descubra a melhor forma de ajudar o aluno aprender, como um dos papéis primordiais desse profissional.

Ao coordenar, juntamente com a direção, a elaboração da Proposta Pedagógica da escola, o coordenador articula com os membros que compõe a equipe gestora, os processos pedagógicos, fazendo a mediação entre os vários atores da Unidade Educacional, sendo um dos responsáveis pela política educacional da instituição em que atua e pela prática docente, com vistas à melhoria da qualidade do processo de ensino-aprendizagem, para isso é preciso articular os acontecimentos no espaço escolar.

Machado (2008, p. 88) relata que articulação é:

Realizar análise e avaliação diagnóstica, articulando-se com os múltiplos atores envolvidos, visando identificar a solução para situações-problema da escola, devendo ser capaz de ler, observar e congregar as necessidades dos que atuam na escola. As ideias devem ser construídas, discutidas e implementadas por todos os envolvidos.

O ato de mediar no âmbito escolar é incontestável no campo de atuação pedagógica, pois auxiliará na dicção de características concretas e decisivas para a melhoria dos trabalhos da equipe, permitindo que o coordenador pedagógico se fortaleça juntamente com seus liderados para auxiliar numa construção de uma sociedade preocupada com uma perspectiva vertical, onde não haja quem “mande”, nem quem “obedeça”, ou seja, que não haja um “chefe”, mas um guia, que desponte para uma situação de trabalho horizontal, onde todos trabalhem num processo de mediação direcionado para atingir os objetivos de um bem comum. A coordenação pedagógica se dá no campo da mediação.

De acordo com Vasconcellos (2009, p. 88):

Quando analisamos a função social da escola (a educação através do ensino), nos damos conta de que a atuação da coordenação pedagógica se dá no campo da mediação, pois quem está diretamente vinculado à tarefa de ensino, *stricto sensu*, é o professor. O supervisor relaciona-se com o professor visando sua relação – diferenciada – qualificada – com os alunos. Neste contexto é preciso atentar para a necessária articulação entre a pedagogia de sala de aula e a pedagogia institucional, uma vez que, no fundo, o que está em questão é a mesma tarefa: a formação humana, seja dos alunos, dos professores, da coordenação, dos pais, etc. A relação supervisão-professor, em termos de processo de interação, é muito similar à professor-aluno. Assim como aluno – e não o professor –, naquele momento da aula, é o foco das atenções em termos de construção do conhecimento, quem vai ter a prática em sala é o professor, e não o supervisor. Seu papel é, pois, de mediador.

É notável que todas as atribuições do coordenador possuam, de fato, caráter pedagógico e ele tende a agir indiscutivelmente em parceria, seja com os professores, seja com a equipe gestora, mediando continuamente os processos e atividades pedagógicas na tentativa de garantir um bom desempenho acadêmico a todos os estudantes da Unidade Escolar da sua atuação. Dentro das várias atribuições do Coordenador pedagógico citados acima nos faz deduzir que seus olhares devem estar voltados para articulação, formação e transformação. O olhar atento se

tornará de suma importância para o CP organizar suas atividades e suas ações formadoras, além de auxiliar a encontrar diversas maneiras de mobilizar os diferentes saberes dos profissionais que atuam na escola para levar os alunos ao aprendizado. Assim há olhares, como destaca Placco & Almeida (2012, p. 56) que devem ser presentes na prática cotidiana do CP:

Olhar da constatação – o que é sua realidade, a realidade da escola, dos professores e alunos? Não omitir ou negar aspectos que sejam contraditórios às idealizações que possa fazer quanto a essa realidade; olhar da investigação, análise e reflexão – o que ocasiona aquele contexto, aquele resultado, seja do ponto de vista da aprendizagem, seja das relações sociais/interpessoais? O que poderá vir a ocorrer, se determinadas ações forem empreendida? Desenvolver uma atitude marcada por “E se...”, de tal modo que o pesquisar o investigar passem a fazer parte do cotidiano de todos, coordenador (a), alunos e professores; olhar da ação – indicando caminhos, analisando alternativas, prenunciando resultados e propondo a superação de obstáculos. Re-olhar da avaliação – a cada momento, estabelecendo e revendo critérios, exercendo julgamentos, propondo valores e significados, tendo em vista o alcance dos objetivos definidos no projeto político pedagógico; olhares de curiosidade, invenção, espanto – permitir que o insólito exista e se mostre no cotidiano, com suas estranhezas e aparentes impossibilidades, ao lado da criação do novo, do inverso, do avesso, trazidos por uma perspectiva diferente do olhar; olhares de amorosidade e respeito – gerados pela aceitação da pessoa de cada um, com suas características, necessidades, expectativas e desejos, com seus enganos e dificuldades, com seu jeito de ser pessoa, de ser gente [...].

Os olhares apresentados acima demonstram o quanto o CP precisa ter uma visão de amplitude mediante ao contexto educacional, e em meio a essa diversidade de “olhares” não se poderá perder de vista a precisão do registro de suas vivências, pois as anotações irão “contemplar olhares de experiência concreta com momentos de reflexão provocadas pela escrita” (Placco & Almeida, 2012, p.56).

2.1.3 Desafios e possibilidades presentes no trabalho do Coordenador Pedagógico

As discussões relacionadas ao curso de Pedagogia não chegaram a um consenso quanto aos moldes de formação necessária ao profissional da supervisão ou coordenação escolar, o artigo 64 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9394/96, delibera que a mesma

será feita em curso de graduação em Pedagogia ou em cursos de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, sendo garantida a base comum nacional.

Historicamente, a coordenação pedagógica teve um caráter profundamente controlador e fiscalizador, não tinha uma função claramente definida e, por isso, ainda se percebe certa desconfiança quanto à atuação desse profissional no interior das escolas, ou seja, os professores ainda não o consideram confiável. Torna-se necessário que o coordenador pedagógico conquiste a confiança dos educadores para que seja bem sucedido em seu papel.

Um dos desafios de ser coordenador pedagógico na atualidade se explicita na busca pela definição do seu papel, e a reflexão sobre a redefinição sobre a atuação do mesmo.

Vasconcellos (2009, pp. 86-87), nos revela aquilo que a supervisão/coordenação não é (ou não deveria ser):

Não é fiscal de professor, não é dedo-duro, (que entrega os professores para a direção ou mantenedora), não é pombo correio (que leva recado da direção para os professores e dos professores para a direção), não é coringa/tarefeiro/quebra galho/salva vidas (ajudante de direção, auxiliar de secretaria, enfermeiro, assistente social, etc.), não é tapa buraco (que fica “toureando” os alunos em sala de aula no caso de falta de professor), não é burocrata (que fica às voltas com relatórios e mais relatórios, gráficos, estatísticas sem sentido, mandando um monte de papéis para os professores preencherem – escola de “papel”), não é de gabinete (que está longe da prática e dos desafios efetivos dos educadores), não é dicário (que tem dicas e soluções para todos os problemas, uma espécie fonte inesgotável de técnicas, receitas), não é generalista (que entende quase nada de quase tudo).

A escola não pode mais ser designada como escola de “papel”, e o coordenador pedagógico não pode mais ser visto como mero “quebra galho” ou “dicário”. A tendência é a busca por uma escola reflexiva, realmente preocupada em ser um ambiente propício a mudanças, e sensibilizar para esse ato reflexivo não é tarefa fácil e não ocorrerá de um dia para outro. Contudo, as tentativas de sensibilização devem ser constantes, mesmo que cinco entre dez profissionais da educação ainda resistam a propostas mais inovadoras.

Paulatinamente o coordenador pedagógico vai assumindo uma de suas principais funções que é mobilizar os diferentes saberes dos profissionais que atuam na escola para levar os alunos ao aprendizado, levando em conta a análise da realidade e a mediação entre os diferentes atores escolares.

Para Freire (1982), o coordenador pedagógico é, primeiramente, um educador e como tal deve estar atento ao caráter pedagógico das relações de aprendizagem no interior da escola. Ele deve levar os professores a ressignificarem suas práticas, resgatando a autonomia sobre o seu trabalho sem, no entanto, se distanciar do trabalho coletivo da escola. As palavras de Freire nos remetem a perceber que todo coordenador é antes de tudo um educador também, porém, o mesmo já embutido de conhecimentos mais sistematizados e com um grau maior de experiências significativas para a área, orienta outro educador em aspectos que diz respeito ao seu desenvolvimento profissional e seu desenvolvimento numa vivência enquanto ser humano. “A supervisão pode ser compreendida como um processo em que o professor em princípio mais experiente e mais informado, orienta outro professor ou candidato a professor no seu desenvolvimento humano e profissional” (Vasconcellos, 2007, p.87).

Agindo de forma integrada, o coordenador pedagógico será como um parceiro do professor, assim construirá sua prática, com vistas a melhorar a qualidade no ensino ofertada pela instituição de ensino na qual atua. Sua práxis comporta várias dimensões: é reflexiva, pois auxilia na compreensão dos processos de aprendizagem existentes no interior da escola, é organizativa quando tenta articular o trabalho dos diversos atores escolares, também é conectiva, pois possibilita elos não só entre os professores, mas também entre esses e a direção da escola e entre pais e alunos com os demais profissionais da educação intervindo em algumas práticas entranhadas no meio da comunidade escolar que não são positivas. É preciso que ocorra a dimensão interventiva, pois:

A dimensão interventiva acontece quando o coordenador ajuda a modificar algumas práticas arraigadas que não traduzem um ideal de escola pensado pela comunidade escolar e por fim, assume um caráter avaliativo, pois exige que o processo educativo seja sempre repensado, buscando sua melhoria (Vasconcellos, 2007, p.15).

O coordenador pedagógico ao compreender a dimensão do seu trabalho voltado para um ato reflexivo, preenche uma lacuna imprescindível para uma educação realmente significativa na atualidade, pois cada vez mais diante dessa sociedade globalizada é necessário repensar a prática pedagógica que está sendo utilizada no interior das salas de aula, é preciso pensar nos saberes que os alunos já trazem consigo, respeitar as suas singularidades, trabalhar dentro da realidade do discente, oportunizando-o a ser construtor do saber juntamente com o professor. A se ver dentro do processo organizativo e conectivo ele se sente responsável por todas as pessoas que estão envolvidas no âmbito escolar, calçando-se de várias questões, onde se destaca a comunicação interpessoal, chave essencial para a boa convivência diante das diferenças. Através

da dimensão interventiva, o coordenador pedagógico, contribui verdadeiramente para melhorar a prática pedagógica que não está considerada correta para a escola em foco, servindo de guia para auxiliar o professor a traçar novos paradigmas que venha a efetivar a qualidade do processo de ensino aprendizagem em determinada instituição.

A globalização e as grandes invenções tecnológicas podem também aparecer como desafio na atuação da coordenação pedagógica, pois alguns professores ainda resistem a essa parceria. Deve também haver a oportunidade do professor se relacionar com esse meio tecnológico, porque o motivo da resistência poderá estar embutido na falta de contato com o mesmo. Assim fica evidente a necessidade de uma nova postura do professor, bem como o coordenador pedagógico na busca de renovação da sua prática pedagógica.

Na atualidade em que vivemos é preciso procurar derrubar barreiras que envolvem tempo e espaço, e o acesso ao mundo tecnológico pode ajudar a desenvolver atitudes com maior criticidade e inovação, o que provavelmente proporcionará um melhor relacionamento com a sociedade de forma geral. Tecnologia é possibilidade de o professor inovar suas ações e levar os discentes a aprender de maneira criativa e dinâmica e global. Nesse sentido “[...] o mundo é grande, e a tecnologia nos permite abrir uma janela em nossa sala de aula” (Hernando, 2016, p. 152).

É preciso perceber na tecnologia a possibilidade de utilizar os instrumentos presentes na mesma para sistematizar os processos e a organização educacional e uma reestruturação do papel do professor. O coordenador pedagógico deve auxiliar o professor a tornar as informações captadas no meio tecnológico significativas, selecionando informações verdadeiramente importantes em meio a tantas possibilidades.

Em determinados locais no Brasil, há ainda professores e alunos que certamente sofrem as consequências com a desigualdade de distribuição de benefícios da tecnologia. Acalenta-nos perceber que as pessoas que vivem distantes de aparatos tecnológicos têm ficado cada vez mais próximas da realidade humana nesta questão, por exemplo, quem não tem computador com internet em casa, pode frequentar uma lanhouse.

De acordo com Bastos (2015, p. 11):

A educação tecnológica deve buscar, progressiva e oportunamente, a incorporação das inovações tecnológicas, quer sejam novas ou tradicionais, respeitando o grau de amadurecimento de cada tecnologia em nosso país, suas condições de evolução gradativa, sem se descuidar do cenário tecnológico na esfera mundial.

Não se pode negar que as inovações tecnológicas é uma perfeita parceira para auxiliar o trabalho de forma geral, ficando explícita a sua necessidade para o amadurecimento da profissão docente, assim, guiarão o discente com o auxílio da tecnologia a conhecer de maneira mais fácil novas culturas. Com o acesso a novas culturas, será mais fácil o aluno refletir e até mesmo aumentar seu poder de imaginação, criação, além desenvolver sua consciência crítica e agregação de valores.

Portanto, a utilização e a incorporação das novas tecnologias na sala de aula são de suma importância, quando usada para auxiliar os alunos na construção de novos conhecimentos; nessa construção o docente será um mediador que poderá compartilhar e construir conhecimentos junto com o aluno, para torná-lo um ser autônomo, crítico e reflexivo, fazendo-o também perceber que a tecnologia é algo maravilhoso e preciso, porém, a criatividade humana deverá também sobressair.

Diante da função desse profissional surgem vários desafios, e olhar desconfiado do professor é um deles. Mesmo o coordenador pedagógico sendo de suma importância numa escola, infelizmente ele ainda é visto pela maioria dos professores como um espião da sua prática, um fiscal como foi relato na trajetória histórica dessa função. É preciso que haja compreensão do professor, entendendo que, o coordenador auxilia na identificação dos problemas e em estratégias para resolução dos mesmos. O coordenador pedagógico não pode desistir de ganhar a confiança do professor, é preciso trabalhar desarmando preconceitos, buscar sinceramente a crença que a visão distorcida dessa função pode mudar, partindo do pressuposto de que todo ser humano pode aprender.

Apresenta-se como desafio também a indisciplina dos alunos, como um dos mais complexos, podendo ser caracterizado muitas vezes como obstáculos pedagógicos nos dias atuais, por ser um dos causadores da falta de aproveitamento escola, o que pode representar perigo no processo educacional. Carvalho & Rodrigues (2016, p. 3), salienta que:

O ambiente escolar é visto como um lugar ideal para a formação em preparação á vista em todas as dimensões do ser humano: psíquica, social, política e etc. Quando não bem preparado por essas dimensões o educando que é dotado por um conjunto de valores e expectativas que variam ao longo da história, trás consigo para a sala de aula uma conduta desordenada como bagunça, tumulto, desrespeito para com o educador, falta de limites, maus comportamentos, isto é, o não cumprimento das regras estabelecidas pelo professor. Toda essa conduta é chamada de indisciplina, que vem se manifestando cada vez mais nas escolas,

tornando um obstáculo ao trabalho do educador e ao desempenho dos alunos e por sua vez expondo á perigo a educação.

Há vários tipos de comportamentos difíceis que são enfrentados nas escolas atualmente, comportamentos dos alunos (e algumas vezes de professores também), tais comportamentos impertinentes, devem ser identificados, apontados, analisados e esclarecidos para que possa haver uma indicação de procedimentos pedagógicos que poderão ser assumidos para auxiliar a sanar a situação. O diálogo perante as situações conflitantes de comportamento irá fortalecer o relacionamento entre o professor e o aluno. Assim, o docente se demonstrará como alguém de confiança para os alunos, sem perder a “rédea” da situação, sendo amigo do aluno poderá evitar alguns conflitos. Muitas vezes para auxiliar no combate a problemas de comportamento, será preciso mais dinamismo nas aulas, com desenvolvimento de trabalhos diferenciados, que realmente prenda a atenção, motivem os alunos e levem a reflexão de valores.

Para Carvalho & Rodrigues (2016, p.11):

As instituições de ensino devem sempre está desenvolvendo trabalhos escolares como: gincanas, eventos escolares nas datas comemorativas, palestras, dinâmicas, e assim realizará um trabalho de mais qualidade onde estará trazendo os educandos a participar desses trabalhos e irá conter um pouco mais todos os problemas, a escola precisa encarar a indisciplina como parte do processo de ensino-aprendizagem, deve também criar conselhos para ter a participação de todos como: pais, estudantes, professores, demais funcionários, membros da comunidade local, e o diretor da escola, para contribuírem com a melhoria da qualidade de ensino através de discussões e opiniões de todos com o exercício de teimosia e insistência por uma melhor educação de ordem social cooperando uns com os outros em ações recíprocas.

Se na escola apresenta-se indisciplina e comportamentos que dificultam o processo de ensino aprendizagem, precisamos nos questionar: Quais serão os motivos para isso? Como mediar o processo de ensino-aprendizagem diante a comportamentos difíceis? Como cultivar e desenvolver a autoestima? Como escutar os discentes? A indisciplina não algo fácil de ser trabalhada, mas também não podemos pensar de que não tem solução, é importante que a normas de convivência sejam adotadas dentro da instituição desde o primeiro dia letivo, sejam trabalhadas de forma conjunta com os atores escolares, sendo de suma importância que tais normas sejam estabelecidas e reconhecidas por todos. É necessário trabalhar em parceria para amenizar a indisciplina na escola permitindo que os estudantes com problemas comportamentais não fiquem desatendidos.

Não devem ser deixados de lado os alunos indisciplinados é necessário que todos que participam da sua educação se relacionam com ele todo o tempo, e não só quando apresentarem problemas indisciplinados. E a família tem que aprender que educar não é tirar a liberdade do filho mais viver em um convívio social saudável. Muitas vezes uma preparação ou um trabalho feito para amenizar os problemas não tem efeito algum, dependendo do problema e se for trabalhado e enfrentado poderá ser muito útil em situações futuras (Carvalho & Rodrigues, 2016, p. 13).

Devemos analisar determinados comportamentos observando as circunstâncias em que o mesmo se revela e verificar quais implicações são verdadeiras para posteriormente considerar tais comportamentos como anormal. Enquanto profissionais escolares, devemos sempre optar pela tentativa de compreensão e utilizar o diálogo com afinco, porque essas questões de mau comportamento parece estar se tornando o “mal do século XXI” e estão cada vez mais inseridas no contexto das escolas e da sociedade de forma geral, vemos isso a todo instante na mídia.

A Coordenação pedagógica juntamente com a equipe diretiva deve estar presentes na orientação aos professores e em equipe buscar soluções para resolver problemas ligados à autoestima, dificuldades comportamentais, sentimentos de inutilidade e/ou incompetência, dificuldade de comunicação, solidariedade, justiça, cooperação, etc. Pode-se afirmar que nos dias hoje, uma das coisas mais importantes nas escolas é a inserção de valores, pois diante de tantas tragédias envolvendo os seres humanos vistos através da mídia, por exemplo, nos faz pensar e rever a nossa verdadeira função na escola. Precisamos despertar o espírito de cidadania e o amor por si mesmo (ênfase na autoestima) e pelo próximo. Para que isso ocorra de maneira eficaz e necessária uma liderança que aprenda a usar a flexibilidade e o bom senso, reconhecendo o aluno em suas singularidades.

Questões como no parágrafo anterior podem ser discutidas e refletidas no momento de reunião pedagógica, porém, muitas vezes conseguir reunir tais professores não é tarefa fácil, pois alguns trabalham em escolas diferentes, ou tem outras atividades particulares, não são remunerados corretamente com acréscimos para esses momentos de reunião, há também professores que não dão devida importância para esse momento. Mas, mesmo diante dos desafios que surgem perante a essa temática, cada escola, juntamente com o coordenador deve fazer o possível para o acontecimento das reuniões pedagógicas, porque sem elas, o processo de ensino aprendizagem e também demais assuntos que pertencem ao campo educacional ficará comprometido e certamente penderá para aspectos negativos.

Surgem desafios como também diversas possibilidades diante o cargo de coordenador pedagógico, porém, ao assumir essa função, janelas são abertas para que esse indivíduo possa se moldar

como profissional e como pessoa, pois ganhará uma oportunidade de ver a escola como um todo e poderá participar na luta pela melhoria da mesma de forma ativa, onde terá de aprender trabalhar com liderança (da qual falaremos mais em capítulo posterior).

2.2 Coordenação Pedagógica e a Legislação

As discussões sobre a atuação do coordenador pedagógico nas instituições de ensino requer a busca de tentar compreender as implicações impostas historicamente à educação, vivenciadas por estes profissionais. É preciso conhecer o CP – Coordenador Pedagógico, evidenciar seu posicionamento quanto às relações de poder nas unidades escolares, bem como seu papel na concretização de políticas educacionais frente a um conhecimento da legislação vigente, assim estará mais seguro da sua práxis e consoante às novas demandas educacionais com comprometimento com um novo contrato social, fundamentado na crença da educação, como instância privilegiada, com maior possibilidade de vir a contribuir para a construção de uma sociedade melhor.

O Coordenador Pedagógico, assim como todo profissional da educação, deve conhecer e/ou ter noção da legislação que ampara a área educacional nas três esferas: federal, estadual e municipal. É importante que haja a compreensão que um sistema de ensino possui um conjunto de elementos entre si que, por sua vez, constituem um todo.

Adquirir conhecimentos sobre a legislação que envolve a área educacional é também uma forma do CP ter maior precisão para alinhar a sua prática os conhecimentos teóricos legais mediante a sua atuação profissional.

Considerando o Caderno de Orientação Pedagógica da Secretaria de Educação do Distrito Federal (2014, p.34) cabe ao coordenador pedagógico:

Discutir o entendimento de teoria e de prática, mostrando que as referências para a construção de teorias são sempre as práticas constituídas pela humanidade. Ouvir os professores para identificar suas demandas práticas e recomendar estudos que auxiliem na reflexão do trabalho pedagógico [...]. Criar mecanismos que favoreçam a articulação da teoria à prática nos momentos de estudos, planejamentos, discussões [...]. Solicitar aos professores sugestões de textos, reportagens, livros que tenham lido, estudado e que recomendam ao grupo. Identificar professores com práticas pedagógicas interessantes para realizarem oficinas com o grupo.

Esse todo “emaranhado” que compõe o sistema de ensino deve ter um impacto positivo na vida dos estudantes, minimizando os aspectos negativos que veio com todo esse processo de globalização.

É perceptível a relevância do trabalho do coordenador pedagógico no âmbito educacional, e este de forma coletiva com demais profissionais para que a escola possa estar desenvolvendo um trabalho didático articulado e coerente com o contexto social. O contexto social não poderá se perder de vista, pois a função do coordenador está intrinsecamente ligado ao seu fazer profissional o que determinará de forma objetiva o seu papel e, de forma subjetiva, o que envolve a produção das concepções sobre a função na qual atua.

2.2.1 Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 e o direito à educação

A partir da promulgação da Constituição Federal de 1988 (CF), houve o início de movimentos sociais de forma mais articulada tendo como organizadores a sociedade civil. Sindicatos, organizações não governamentais e segmentos representativos de diversas camadas sociais uniram-se para cooperar com o novo governo democrático para a criação de um projeto de universalização do ensino na sociedade brasileira. Nesse novo contexto de democracia nas escolas públicas, a CF (1998) no artigo 205, a respeito dos direitos fundamentais do cidadão em relação à educação, diz que:

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Considerar o que está prescrito acima é perceber a proposição de uma educação cidadã voltada para os direitos sociais e a dignidade da pessoa humana. Caberá a nós, reconhecer a educação como direito de todos e também lutarmos para que esses direitos assegurados constitucionalmente a todos sejam alcançados.

A participação social coletiva no âmbito educativo requer a luta por um processo de inclusão, onde todos usufruam de direitos iguais.

O artigo 5º da Constituição Federal (CF) enfatiza que:

Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no país a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade [...], sendo assegurado

a todos o acesso à informação e resguardado o sigilo da fonte, quando necessário ao exercício profissional.

A educação considerada na Constituição Federal de 1988, deve ser percebida como um instrumento republicano de inclusão social. Deve ser observada a amplitude e a forma como texto constitucional brasileiro explicita o direito à educação a todos os brasileiros, sem discriminação e de forma universal, inclusive os que não tiveram oportunidade na idade própria, na sua forma gratuita e obrigatória como previsto na CF.

É válido lembrar que o ensino público gratuito e obrigatório é imprescindível para que se atinjam objetivos como: liberdade, igualdade e solidariedade, que também está assegurada como princípio inserido no artigo 206, Inciso VII da Constituição Federal (1988).

Nesse sentido, pontua-se o entendimento de Stefano (2014, p. 348):

VII – garantia do padrão de qualidade. Esse princípio é dos mais importantes, pois assegura o direito a igualdade. Não podemos ter ensino diferenciado para pessoas que possuem a mesma capacitação, é dever das escolas ministrar o ensino com seriedade, sempre com vistas ao desenvolvimento do conhecimento e do pensar. Não é admissível que pessoas na mesma situação tenham ensinamentos diversos em que se finge que aprende e finge que se ensina, é necessário que haja o máximo de seriedade no conteúdo ministrado e que ele seja suficiente para capacitar o aluno em sua vida social e profissional.

O trabalho do CP possui grande responsabilidade na garantia do padrão de qualidade na unidade escolar que ele trabalha e juntamente com os demais atores escolares devem buscar um ensino de excelência onde se ensine e aprenda de verdade contemplando o sujeito de forma integral.

2.2.2 Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e a regulamentação da educação no Brasil

A Lei nº 9.394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), responsável pela regulamentação da educação brasileira, também denominada Lei Darcy Ribeiro (Teodoro, 2013). A partir da LDB nº 9.394 de 1996, que houve uma perspectiva de uma organização do ensino em outros moldes, assim, o ensino ficou de forma mais clara por meio da indicação de diferentes alternativas.

O artigo 23 da Lei 9.394/96 expressa que:

A educação básica poderá organizar-se em séries anuais, períodos semestrais, ciclos, alternância regular de períodos de estudos, grupos não seriados, com base

na idade, na competência e em outros critérios, ou por forma diversa de organização, sempre que o interesse do processo de aprendizagem assim o recomendar.

Os princípios que devem orientar o ensino seguem na LDB em seu art. 3º com reiteração pautada na constituição Federal no art. 206:

TABELA N° 1: Consonância entre Constituição e LDB

Constituição Federal de 1988 (Texto)	Lei de Diretrizes e Bases de 1996 (Texto)
<p>Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:</p> <p>I — igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;</p> <p>II — liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;</p> <p>III — pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;</p> <p>IV -gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;</p> <p>V -valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;</p> <p>VI -gestão democrática do ensino público, na forma da lei;</p> <p>VII - garantia de padrão de qualidade.</p> <p>VIII - piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal.</p>	<p>Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:</p> <p>I — igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;</p> <p>II — liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;</p> <p>III — pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;</p> <p>IV — respeito à liberdade e apreço à tolerância;</p> <p>V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;</p> <p>VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;</p> <p>VII - valorização do profissional da educação escolar;</p> <p>VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;</p> <p>IX -garantia de padrão de qualidade;</p> <p>X-valorização da experiência extraescolar;</p> <p>XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.</p> <p>XII -consideração com a diversidade étnico-racial.</p>

Fonte: a própria pesquisadora

Podemos ressaltar que todo esforço concentrado na LDB quanto a organização e regulamentação da educação no Brasil remete ao cumprimento de princípios que devem ser

seguidos na busca de uma educação justa e de qualidade, assim, observamos que tais princípios devem está inseridos em qualquer planejamento que seja realizado no âmbito educacional, bem como no interior das instituições de ensino.

Na Lei em foco, estão presentes artigos de suma importância que propõe a possibilidade da educação para toda a população brasileira. Na LDB podemos observar trechos de artigos da Constituição Federal de 1988, por exemplo: o princípio da educação como dever do estado, da família e preparação para o trabalho.

Na diretriz em foco, em seu art. 26, há prescrição de que o currículo do ensino fundamental e médio deve está mediante a compreensão voltada para uma base nacional comum e uma parte diversificada, a ser definida em cada sistema de ensino e estabelecimento escolar, de acordo com a diversidade dos contextos regionais e locais. Tendo como pretensão assegurar aos discentes a igualdade de acesso a uma base nacional comum, que esteja de forma integrada à parte diversificada do currículo, de forma a legitimar a unidade e a qualidade da ação pedagógica na diversidade nacional. Essa ação pedagógica é a parte central que deve ser percebida com muita atenção pelo coordenador pedagógico, tendo em vista em sua prática e na pratica dos docentes o contexto in loco como fundamental no processo educativo.

A LDB destaca também questões relativas à formação docente que trabalha na educação básica, relatando que eles deverão ter:

Nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nos 5 (cinco) primeiros anos do ensino fundamental, e oferecida em nível médio na modalidade normal (LDB,1996, Art. 62).

A formação mencionada no art. 62 da LDB será disponibilizada em nível de formação inicial, continuada e capacitação dos professores em colaboração entre a união, o distrito federal, os estados e os municípios. Sendo que o coordenador pedagógico é peça fundamental na formação continuada dos professores nas unidades escolares onde o mesmo atua.

A Lei 9.394/96 ainda aponta princípios democráticos, que demonstram como a escola pode está pautada dentro da legalidade, e destaca em seus artigos 12 e 13 sobre a autonomia para elaboração e execução de sua proposta pedagógica, todavia, deve ter a participação dos atores da escola, bem como conselhos equivalentes.

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

I - elaborar e executar sua proposta pedagógica;

- II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;
- IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;
- VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;
- VII - informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica.

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de:

- I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- III - zelar pela aprendizagem dos alunos;
- IV - estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;
- V - ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade. (LDB, 1996, p. 6,7).

É nítida a importância da LDB no âmbito educacional, e neste cenário, o coordenador pedagógico deverá se basear em normas gerais que regem a educação, mas sempre correlacionar as leis e direcioná-las para atender as necessidades reais do contexto onde está inserido, ir do global ao local, procurando ser um mediador na escola, construindo ações coletivas que venham fazer a diferença na formação de cidadãos partícipes e conscientes na busca da construção de uma sociedade melhor de se viver.

2.2.3 Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e os fundamentos pedagógicos

Revisando um pouco do contexto histórico sobre as reformas educacionais em relação à construção dos currículos da educação nacional, é possível notar que a trajetória histórica curricular vem desde a Constituição Federal até a atual proposta da BNCC que se propõe implementar uma base curricular para a educação básica nacional. Vale lembrar que a BNCC começou a ser construída a partir da Conferência Nacional de Educação (CONAE) e a fim de atender às metas e estratégias propostas no do PNE 2014-2024. Assim podemos dizer que o

movimento vivenciado pela construção relacionada aos currículos vem percorrendo um caminho com a Constituição de 1988 até o Plano Nacional de Educação 2014- 2024.

A meta 7 do PNE, estratégia 7.1, determina a criação da BNCC.

Meta 7: fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o Ideb: 6,0 nos anos iniciais do ensino fundamental; 5,5 nos anos finais do ensino fundamental; 5,2 no ensino: médio. (PNE, 2014, p. 13)

Estratégia 7.1: estabelecer e implantar, mediante pactuação interfederativa, diretrizes pedagógicas para a educação básica e a base nacional comum dos currículos, com direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento dos alunos (as) para cada ano do ensino fundamental e médio, respeitada a diversidade regional, estadual e local; (PNE, 2014, p. 13).

O objetivo da base é elevar a qualidade do ensino no território nacional, indicando de forma clara a pretensão da aprendizagem dos educandos na Educação Básica. A Base almeja a promoção da equidade nos sistemas de ensino e busca fazer isso através de uma referência comum obrigatória para todas as unidades escolares do Brasil, respeitando a autonomia assegurada pela Constituição aos entes federados e às escolas.

Na Meta 2 do PNE – Plano Nacional de Educação (2014, p. 7) aponta que:

Estratégia 2.1: o Ministério da Educação, em articulação e colaboração com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, deverá, até o final do 2º (segundo) ano de vigência deste PNE, elaborar e encaminhar ao Conselho Nacional de Educação, precedida de consulta pública nacional, proposta de direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento para os (as) alunos (as) do Ensino Fundamental.

No dia 15 de dezembro de 2017 o CNE – Conselho Nacional de Educação emitiu o parecer favorável à Base Nacional Comum Curricular – BNCC, dando um novo rumo a educação nacional, um passo de suma importância para o país na busca da garantia da equidade educacional..

A estratégia 2.1, já referida, foi cumprida, embora com atraso, uma vez que a BNCC, foi homologada pelo Ministro da Educação, Mendonça Filho, em 20 de dezembro de 2017.

A BNCC deve ser conhecida pelo coordenador pedagógico, tal documento está intimamente ligado ao trabalho pedagógico, pois esta indica conhecimentos e competências que se espera que todos os estudantes desenvolvam ao longo da escolaridade, o que corresponderia

aos “direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento” indicados na estratégia supracitada.

De acordo com a BNCC (2017, p. 9), são competências gerais:

1. Valorizar e utilizar os conhecimentos historicamente construídos sobre o mundo físico, social, cultural e digital para entender e explicar a realidade, continuar aprendendo e colaborar para a construção de uma sociedade justa, democrática e inclusiva.
2. Exercitar a curiosidade intelectual e recorrer à abordagem própria das ciências, incluindo a investigação, a reflexão, a análise crítica, a imaginação e a criatividade, para investigar causas, elaborar e testar hipóteses, formular e resolver problemas e criar soluções (inclusive tecnológicas) com base nos conhecimentos das diferentes áreas.
3. Valorizar e fruir as diversas manifestações artísticas e culturais, das locais às mundiais, e também participar de práticas diversificadas da produção artístico-cultural.
4. Utilizar diferentes linguagens – verbal (oral ou visual-motora, como Libras, e escrita), corporal, visual, sonora e digital –, bem como conhecimentos das linguagens artística, matemática e científica, para se expressar e partilhar informações, experiências, ideias e sentimentos em diferentes contextos e produzir sentidos que levem ao entendimento mútuo.
5. Compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de informação e comunicação de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas diversas práticas sociais (incluindo as escolares) para se comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva.
6. Valorizar a diversidade de saberes e vivências culturais e apropriar-se de conhecimentos e experiências que lhe possibilitem entender as relações próprias do mundo do trabalho e fazer escolhas alinhadas ao exercício da cidadania e ao seu projeto de vida, com liberdade, autonomia, consciência crítica e responsabilidade.
7. Argumentar com base em fatos, dados e informações confiáveis, para formular, negociar e defender ideias, pontos de vista e decisões comuns que respeitem e promovam os direitos humanos, a consciência socioambiental e o consumo

responsável em âmbito local, regional e global, com posicionamento ético em relação ao cuidado de si mesmo, dos outros e do planeta.

8. Conhecer-se, apreciar-se e cuidar de sua saúde física e emocional, compreendendo-se na diversidade humana e reconhecendo suas emoções e as dos outros, com autocrítica e capacidade para lidar com elas.

9. Exercitar a empatia, o diálogo, a resolução de conflitos e a cooperação, fazendo-se respeitar e promovendo o respeito ao outro e aos direitos humanos, com acolhimento e valorização da diversidade de indivíduos e de grupos sociais, seus saberes, identidades, culturas e potencialidades, sem preconceitos de qualquer natureza.

10. Agir pessoal e coletivamente com autonomia, responsabilidade, flexibilidade, resiliência e determinação, tomando decisões com base em princípios éticos, democráticos, inclusivos, sustentáveis e solidários.

Os fundamentos pedagógicos presentes na BNCC (2017, p. 13) destaca o foco no desenvolvimento das competências:

Ao adotar esse enfoque, a BNCC indica que as decisões pedagógicas devem estar orientadas para o desenvolvimento de competências. Por meio da indicação clara do que os alunos devem “saber” (considerando a constituição de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores) e, sobretudo, do que deve “saber fazer” (considerando a mobilização desses conhecimentos, habilidades, atitudes e valores para resolver demandas complexas da vida cotidiana, do pleno exercício da cidadania e do mundo do trabalho), a explicitação das competências oferece referências para o fortalecimento de ações que assegurem as aprendizagens essenciais definidas na BNCC.

A BNCC terá de ser discutida pelos estados e municípios para que se possa batalhar para a construção dos currículos locais.

Segundo Liska& Ribeiro (2018, p.100):

Considerando a aprovação do documento, que agora é lei, os currículos dos estabelecimentos de ensino devem adequar as proposições da BNCC a suas realidades. Uma questão sempre ressaltada no documento é que essa adequação deve considerar o contexto e as características dos estudantes.

Além dos currículos locais que devem ser debatidos pelos estados/municípios, a formação de professores, avaliações e materiais didáticos deverão também ser alicerçadas na BNCC.

Para Saviani (2016, p. 22):

Se a base comum já se encontra definida por meio das diretrizes curriculares nacionais, que são mantidas, qual o sentido desse empenho em torno da elaboração e aprovação de uma nova norma relativa à “base nacional comum curricular?”

Logo no mesmo texto, Saviani (2016, p. 22) responde a indagação colocada por ele, relatando que “[...] a função dessa nova norma é ajustar o funcionamento da educação brasileira aos parâmetros das avaliações gerais padronizadas”.

Essa “nova norma” é uma referência obrigatória, mas ainda não é o currículo. É preciso que o coordenador se atente sobre esta questão, pois o papel da base será o de orientar a revisão e a elaboração dos currículos nas escolas. Dessa forma a base irá propor os objetivos que se espera que os estudantes atinjam, enquanto deverá constar no currículo a definição de como alcançar tais objetivos. Simplificando a questão, podemos dizer que a Base indica o rumo aonde se pretende chegar. O currículo aponta o caminho que deve ser percorrido.

De forma resumida podemos dizer que a BNCC, prevista em lei é o documento onde estão definidos os conhecimentos essenciais que todos os alunos pertencentes à Educação Básica têm o direito de aprender. Além do que apresenta obrigatoriamente de ser observada na elaboração e efetivação de currículos nas redes públicas, privadas, urbanas e rurais, sendo de suma importância para a promoção da equidade nacional.

A postura do coordenador pedagógico diante a esse momento histórico da educação brasileira é promover uma discussão que gere uma reflexão sobre a importância da BNCC para o contexto educativo, não deixando de analisar que a Base Nacional Comum Curricular não será capaz de resolver todos os problemas e nem a unidade escolar poderá ser responsabilizada por tudo, todavia deverá haver um posicionamento da responsabilidade de cada um na construção de uma escola que corresponda às expectativas de uma vida melhor.

2.2.4 Lei nº 13.005/2014 – Plano Nacional de Educação (PNE)

O Plano Nacional da Educação – PNE foi sancionado através da Lei nº 13.005, em 25 de junho de 2014, com vigência até o ano de 2024, com vistas ao cumprimento do disposto no art. 214 da Constituição Federal. O documento nasceu a partir da construção coletiva que remete à Conferência Nacional de Educação (Conae), realizada em 2010, a qual ofertou os subsídios para o projeto de lei enviado pelo Poder Executivo ao Congresso Nacional, onde passou por diversas alterações até ser aprovado como lei.

O Art. 2º do PNE (2014, p. 1) define suas diretrizes:

- I - erradicação do analfabetismo;
- II - universalização do atendimento escolar;
- III - superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação;
- IV - melhoria da qualidade da educação;
- V - formação para o trabalho e para a cidadania, com ênfase nos valores morais e éticos em que se fundamenta a sociedade;
- VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;
- VII - promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do País;
- VIII - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do Produto Interno Bruto - PIB, que assegure atendimento às necessidades de expansão, com padrão de qualidade e equidade;
- IX - valorização dos (as) profissionais da educação;
- X - promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental.

A lei 13.005/ 14 possui em seu bojo 14 artigos. Em anexo é apresenta 20 metas e 256 estratégias. A seguir, serão apresentadas as 20 metas do PNE, para apreciação de seu conteúdo de forma resumida:

A Meta número 1 trata da educação infantil e com 17 estratégias, propõe universalizar, até o ano de 2016, a pré-escola (Indicador 1A) e ampliar oferta de creches para 50% até 2024 (Indicador 2A).

A Meta 2, possui 13 estratégias, corresponde ao ensino fundamental e visa universalizá-lo até 2024.

A Meta 3 relaciona ao ensino médio, contém 14 estratégias com pretensão de universalização até 2016.

A Meta 4 condiz à educação especial e desdobra em 19 estratégias para universalizá-la até 2024.

A Meta 5, destacando 7 estratégias, lança a proposta de alfabetizar todas as crianças até o final do 3º ano do ensino fundamental até o ano de 2014.

Na Meta 6 a proposta é ofertar educação em tempo integral em 50% das escolas públicas para pelo menos 25% dos alunos da educação básica, apresentando para tanto, 9 estratégias.

A Meta 7 tenciona, por meio de 36 estratégias, enfrentar o problema da qualidade de ensino com o objetivo de elevar as médias do IDEB em 2017, 2019 e 2021.

A Meta 8, através de 6 estratégias, propõe-se a elevar a 12 anos de estudo a escolaridade média da população de 18 a 29 anos para as populações do campo, da região de menor escolaridade no país e dos 25% mais pobres, e igualar a escolaridade média entre negros e não negros.

Na Meta 9 encontramos a Educação de Jovens e Adultos (EJA), apresentando 12 estratégias para atingir a proposta de elevar a taxa de alfabetização da população com 15 anos ou mais para 93,5% até 2015 e, até o final da vigência deste plano, erradicar o analfabetismo absoluto e reduzir e, 50% a taxa de analfabetismo funcional.

A Meta 10 almeja oferecer 25% das matrículas de EJA nos ensinos fundamental e médio na forma integrada a educação profissional, através de 11 estratégias.

A Meta 11 busca, através de 14 estratégias, triplicar as matrículas da educação técnica de nível médio, assegurando pelo menos 50% da expansão no segmento público. A Meta 12 visa elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% e a taxa líquida para 33% da população de 18 a 24 anos com pelo menos 40% de vagas públicas, para tanto, a meta possui 21 estratégias.

Na meta 13 intenciona-se ampliar a proporção de mestres e doutores no ensino superior para 75%, sendo no mínimo, 35 % doutores, através de 9 estratégias.

A Meta 14 compete à pós-graduação e, por meio de 15 estratégias busca atingir a titulação anual de 60 mil mestres e 25 mil doutores.

A Meta 15 disponibiliza 13 estratégias e tem por finalidade que todos os professores da educação básica possuam formação específica de nível superior, obtida em curso de licenciatura na área de conhecimento em que atuam.

A meta 16 propõe-se assegurar formação pós-graduada a 50% dos professores da educação básica até 2024, através de 6 estratégias.

A meta 17 visa, com 4 estratégias, equiparar o rendimento médio dos professores aos dos demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do sexto ano de vigência do PNE.

Na meta 18 o objetivo é assegurar no prazo de dois anos, Planos de Carreira para profissionais da educação básica e superior pública, o piso salarial nacional definido em lei federal, mediante a apresentação de 8 estratégias.

A meta 19 trata a gestão democrática da educação e pretende assegurá-la no prazo de dois anos, para tanto, descreve 08 estratégias.

A meta 20 corresponde ao financiamento da educação e objetiva atingir o patamar de 7% (sete por cento) do PIB no 5º ano de vigência do PNE e 10% (dez por cento) do PIB no final do decênio.

A descrição sucinta das metas do PNE 2014-2024 nos auxilia para a compreensão de algumas metas enunciadas já expiraram os prazos propostos e outras parecem muito difíceis de serem cumpridas.

O Observatório do PNE (2017, p.3) destaca sobre o Plano Nacional:

Debatido ampla e democraticamente, o PNE é um marco na Educação nacional por ter tido grande participação e acolher os principais pleitos da sociedade. Por essa razão, é ambicioso. Ainda que não seja cumprido integralmente até 2024, o plano oferece uma visão comum do que é preciso ser alcançado para que seja reduzido o atraso educacional. O plano também é pauta para o controle social por parte das famílias, da sociedade civil e do sistema de justiça. Dentre todas as metas e estratégias, há evidente clareza para os membros do OPNE e também outros atores do campo educacional de que todas são urgentes.

O PNE 2014-2024 teve ampla participação social, é tanto que não sofreu veto da presidente Dilma Rousseff. Mas a participação da sociedade precisa continuar viva para que haja cobrança coletiva no cumprimento das metas.

Para Dourado (2014, p. 231):

O PNE foi um avanço, mas é preciso a participação da sociedade civil e da sociedade política para fazer valer as metas e diretrizes. Para que não se torne letra morta, é imprescindível que ganhe materialidade e seja plenamente executado.

O PNE é um planejamento estratégico que mostrou que a educação nacional se planejou para tentar projetar um futuro promissor, mas, no ano de 2017, o PNE completou três anos de vigência e não vemos motivos para festejarmos, pois para garantir o alcance das metas e estratégias há exigência de um bom financiamento, no entanto, as projeções são de perda cumulativa de recursos em função do congelamento dos gastos definidos pela Emenda Constitucional 95/2016.

Para Gomes (2017, p. 18):

O Plano Nacional de Educação foi concebido como instrumento articulador dos diferentes agentes e esferas federativas, com o objetivo de orientar suas ações e evitar a descontinuidade administrativa. Uma análise mais detida sobre a Lei nº 13.005/2014 demonstra que o documento não zera o jogo das políticas educacionais para planejar uma nova agenda. Ao contrário, o senso de realidade

orientou o legislador a buscar compor o cenário que se projetava com uma combinação de aperfeiçoamento ou expansão de políticas e programas em vigor associados à criação de ações governamentais complementares, bem como de novos instrumentos de gestão para dar conta da dívida educacional do Estado brasileiro com seus cidadãos.

Mesmo diante das adversidades do momento atual não devemos desistir da luta por uma educação melhor e sim reafirmar nosso comprometimento por uma sociedade mais justa, igualitária, sustentável e democrática e mediante a esse contexto que sonhamos que o PNE pode ser a grande chance de mudança para o rumo da educação brasileira.

2.2.5 Lei nº 657/2015 – Plano Municipal de Educação (PME)

Em consonância com a Lei nº 13.005/ 14, que trata do Plano Nacional de Educação, criou-se a Lei Municipal Nº 657/2015- Aprovando o Plano Municipal de Educação – PME do Município de Guaratinga/Ba.

No Caderno de Orientações do PNE (2014, p. 6) encontramos que:

A Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e o novo PNE, que agora é lei, estipulam que as metas nacionais, especialmente aquelas que dizem respeito às etapas obrigatórias da educação nacional, são responsabilidades conjuntas da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios. Considerando que as visões de políticas públicas e as soluções para os desafios educacionais são as mais diversas e que os Planos Municipais de Educação a serem elaborados ou adequados ao novo PNE e aos PEEs exigem compromisso e envolvimento de todos – sociedade e governos.

Com a Emenda Constitucional nº 59/2009, os planos educacionais, com dez anos de duração, passaram à condição de instrumentos de planejamento que ultrapassam períodos de governo; abrangendo em todo o território a que pertencem; e compreendem todos os níveis, etapas e modalidades de ensino a que os cidadãos têm direito.

O Plano Municipal de Educação - PME apresenta uma complexidade em sua execução, por ser um plano a longo prazo, o que requer monitoramento e avaliação, cujo objetivos é contribuir para o alcance das metas propostas, apontar lacunas e possíveis mudanças que poderão surgir no percurso, além de tornar o plano flexível para que seja adequado às demandas da sociedade e a realidade local.

O monitoramento torne um ato contínuo de observação, pelo qual são tornadas públicas as informações a respeito do progresso que vai sendo feito para o alcance das metas definidas.

Brasil (2016, p. 13), discorre sobre o monitoramento:

Caso os responsáveis não estejam ainda definidos, a secretaria os define em ato legal específico. Cabeçalho da Ficha de Monitoramento do Plano Municipal de Educação. Organização cronológica das metas mensuráveis, dispositivos legais e estratégias associadas e vinculação de cada estratégia a outros instrumentos de planejamento. Será necessário definir indicadores e fontes para cada meta mensurável. As informações devem ser dispostas nas colunas correspondentes ao período de execução. Para metas sem indicadores possíveis, preparar Notas Técnicas. O Relatório deve ser encaminhado oficialmente, contendo a Ficha preenchida, as Notas Técnicas elaboradas e outras informações relevantes.

A cada etapa realizada de monitoramento anual, a Comissão deve arquivar o Relatório aprovado, pois este será utilizado posteriormente no ciclo de avaliação.

Vale lembrar que a organização cronológica é fundamental para o município, devido ao processo de monitoramento e avaliação fornecer subsídios para a elaboração dos instrumentos de planejamento orçamentário a serem executados em anos posteriores, contemplando as metas do plano de educação.

De acordo com Brasil (2016, p. 9):

Os insumos necessários para a execução das metas deverão constar nos orçamentos da União e dos estados para que apoiem técnica e financeiramente os municípios ao longo da década. Na prefeitura, instrumentos de planejamento terão de se vincular ao plano decenal de educação: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA), Plano de Ações Articuladas (PAR), entre outros.

É inegável a importância da articulação dos planos de educação com demais instrumentos de planejamento presentes na gestão pública, atentando-se ao ciclo de planejamento público apresentado na Figura abaixo:

FIGURA Nº 1: Instrumentos de planejamento e o vínculo ao plano decenal de educação

Figura 3: Disposição dos Planos de Educação e dos Planos Plurianuais de Governo (PPA) na linha do tempo. A Elaboração das Leis de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e das Leis Orçamentárias Anuais (LOA) são procedimentos que se repetem a cada ano.

Fonte: PNE, MEC (2014)

A Lei Municipal Nº 657/2015 que aprovou o PME, destaca:

Art. 4º- O plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais do Município deverão ser formulados de maneira a assegurar a consignação de dotações orçamentárias compatíveis com as diretrizes, metas e estratégias do PME, a fim de viabilizar sua plena execução.

A avaliação seja entendida como o ato periódico de dar valor aos resultados alcançados até aquele momento, às ações que estejam em andamento e àquelas que não tenham sido realizadas, para determinar até que ponto os objetivos estão sendo atingidos e para orientar a tomada de decisões. Quanto ao fluxo de avaliação no município alguns pontos devem ser considerados:

Cabe um reestudo das condições do município, a consideração de novos instrumentos legais que possam ter surgido no período, entre outras informações relevantes. É importante que o secretário participe ativamente do processo, disponibilizando dados, discutindo e validando o trabalho técnico. Se a forma da consulta pública não estiver definida na lei do plano, é necessário fazê-lo, com acordo construído entre a Secretaria Municipal, a Comissão Coordenadora e a Câmara de Vereadores. O documento final deve ser encaminhado oficialmente, contendo as sugestões recebidas e durante a consulta pública e sistematizadas (Brasil, 2016, p. 14).

A avaliação é um momento muito importante para o PME, pois neste ato avaliativo que poderão derivar recomendações para a alteração da lei do PME. Assim, o dirigente municipal,

as escolas, as equipes técnicas da prefeitura, os parlamentares e as representantes da sociedade em geral deverão estar atentos e preparados para o debate.

Após a elaboração do Plano Municipal há necessidade de um monitoramento contínuo e de uma avaliação periódica, pois esse processo oportunizará uma melhor qualidade técnica do diagnóstico, da ampliação do envolvimento da sociedade, bem como dará oportunidade de qualificar a cada ano a execução das metas propostas. Daqui se dá a importância do conhecimento do PME pelo coordenador pedagógico, para que este seja um elo entre o plano e o planejamento da Escola, considerando a necessidade de Promover reflexões e debates em torno das políticas e propostas pedagógicas para Educação Básica e sua implementação com vistas a atender as demandas estabelecidas no Plano Nacional e Municipal de Educação.

O processo de monitoramento e avaliação do PME permeia quatro etapas, explanadas através da Agenda de trabalho, que contém: organização do trabalho, estudo do plano, monitoramento das metas e avaliação do plano, as etapas compreenderam ação, responsáveis, prazos e observações.

2.3 O Coordenador Pedagógico e a relação com o outro

O profissional atuante na área da coordenação pedagógica precisa estender um olhar voltado para a relação com outro, tal relação provém entre professor/aluno, aluno/professor, e também todos os atores do âmbito escolar. Neste processo cabe ao Coordenador Pedagógico entender que existe nas unidades de ensino vários agentes como pais, outros funcionários, a comunidade, que acabam participando de tudo que ocorre na instituição, desde a rotina às propostas da mesma. Portanto, as opiniões e “falas” de todos se misturam ao trabalho da coordenação, necessitando assim, de uma boa relação entre os envolvidos para a que haja diálogo na busca do melhor caminho para que os objetivos almejados sejam alcançados.

Ao estabelecer uma relação com o outro de forma positiva, o CP estará exercendo sua função articuladora, como um importante líder que vise à constituição de um espaço para a aprendizagem e a “voz” de todos com foco na construção de uma cultura colaborativa, em que todos se ajudem e/ou apoiem de forma mútua, na busca do alcance das finalidades em comum, ora definidas e negociadas coletivamente.

Salvador (2012, p. 74), discorre que:

Cabe ao coordenador pedagógico, como parte do grupo gestor da instituição e como articulador, contribuir para um maior investimento na construção dessa cultura colaborativa nas escolas, tendo em vista que ela é uma importante variável

para o desenvolvimento do seu trabalho. Compreender os modos de organização da cultura escolar é um marco para o desenvolvimento do trabalho educativo. A equipe, quando envolvida em um projeto único, poderá compartilhar inseguranças e buscar soluções.

É notável que cada vez mais, mediante a atualidade, vivenciamos novas relações no interior de nossas escolas, associando um trabalho pedagógico a atitudes solidárias e participativas, distanciando-se da centralização de poder.

Veiga (2013, p. 31), reitera que é importante na busca de uma nova organização do trabalho pedagógico, considerar as relações de trabalho no interior das unidades escolares.

[...] As relações de trabalho no interior das escolas, deverão estar calcadas nas atitudes de solidariedade, reciprocidade, e de participação coletiva, em contraposição à organização regida pelos princípios da divisão do trabalho, da fragmentação e do controle hierárquico. É nesse movimento que se verifica confronto de interesses no interior da escola. Por isso todo esforço de gestar uma nova organização deve levar em conta às condições concretas presentes na escola. Há uma correlação de forças e é nesse embate que se originam os conflitos, as tensões, as rupturas, propiciando a construção de novas formas de relação de trabalho, com espaços abertos à reflexão coletiva que favoreçam o diálogo, a comunicação horizontal entre os diferentes segmentos envolvidos com o processo educativo, a descentralização de poder.

Ao investir no bom convívio com os demais ao redor, o profissional pode ter suas ações pautadas na alteridade, lembrando que quando fazemos nosso trabalho nos colocando no lugar do outro teremos mais chance de sermos justos e de desempenhar nossas tarefas com mais sucesso.

2.3.1 Relação interpessoal no espaço escolar

O espaço escolar é marcado por uma rede que envolve as relações interpessoais. Esse envolvimento provém desde as ações das pessoas, perpassando seus comportamentos e gestos e estão explícitas até mesmo nas palavras escritas e/ou faladas. “A comunicação e o relacionamento interpessoal são centrais no fazer educacional e na construção da organização social da escola” (Luck, 2009, p. 134).

O coordenador pedagógico e os outros profissionais que trabalham na instituição devem desenvolver uma relação interpessoal confortável no ambiente educativo, com a comunidade escolar e local, bem como também na sua vida pessoal com as pessoas que o rodeiam.

As relações que permeiam a escola se refletem de forma direta no rendimento profissional. Construir relações positivas com a equipe de trabalho, direção, funcionários e com os alunos é preciso para que haja um bom desenvolvimento nas atividades propostas. Ter boas relações no ambiente profissional é fator preponderante para um ambiente equilibrado em que as pessoas estão propícias à motivação. No campo da motivação também devemos enfatizar que a efetividade deve estar presente no cotidiano escolar. “Há diversas maneiras de se considerar a efetividade no trabalho. Mas acreditamos que a comunicação será um dos instrumentos mais eficazes para isso” (Placco & Almeida, 2012, p. 90).

No ato da comunicação exige-se que haja ao menos dois sujeitos, pois o que está sendo emitido por alguém precisa ser recebido e interpretado por outro. E como todo processo de comunicação, o emissor deve se dirigir ao receptor de maneira clara e aberta para que se entenda a questão abordada. E assim uma vez que enviada a mensagem o receptor processa e consoante a seus objetivos e finalidades transforma o que lhe foi emitido em conhecimentos.

A comunicação interpessoal nada mais é que a troca de informações e a interação que deverá existir entre duas ou mais pessoas, baseados na habilidade de percepção de intenções e desejos de outras pessoas e para reagir apropriadamente a partir do que perceber. Significa que precisamos ter sensibilidade para o sentido de expressões faciais, voz, gestos e posturas de habilidade para responder de forma adequada às situações interpessoais, essencial para o bom relacionamento no âmbito escolar. É através de uma comunicação interpessoal eficaz que aprenderemos a trocar informações não só com base em bagagens intelectuais e sociais, mas também com base em experiências de vida, o que não é simples, pois muitas vezes para se entender o outro é sugerido que nos coloquemos no lugar do mesmo, para podermos compreender melhor os desejos alheios. No caso dos professores, por exemplo:

É importante que o coordenador pedagógico, como líder de um processo de mudança e, conseqüentemente, de aprendizagem, valorize os componentes afetivo-emocionais no processo de formação contínua desencadeado por ele, com os professores (Placco & Almeida, 2012, p. 90).

Através da dimensão interpessoal o docente e demais atores escolares terá a oportunidade de perceber de forma mais palpável que o coordenador pedagógico está caminhando a seu lado, pois o mesmo fará uso da comunicação para fortalecer os sentimentos de apoio, confiança, cooperação e segurança, frente a seu grupo de trabalho.

2.3.2 A relação do Coordenador Pedagógico com a Equipe Diretiva

Cada ambiente educativo possui em suas ações cotidianas uma forma de organização. Nessa organização cada funcionário precisa executar sua função com afinco para um andamento positivo nos trabalhos escolares. A escola que não consegue se organizar, provavelmente não planeja suas atividades pedagógicas como deveria e não se projeta. Sendo assim, a mesma fica com recursos escassos para proporcionar expectativas educativas positivas e de qualidade no serviço ofertado, ou seja, esta escola não atenderá bem sua clientela.

Essa organização escolar exige uma liderança, esta certamente refere-se em primeiro plano ao diretor escolar, pois o mesmo quem deve mediar e gerenciar, fiscalizar, planejar, enfim, o diretor escolar possui várias competências.

De acordo com Bortolini (2013, p. 9):

O diretor da escola, como um líder, é peça fundamental no processo de trabalho coletivo, pois caberá a ele promover o clima de fraternidade, de respeito, de diálogo e de responsabilidade entre os educadores e, este mesmo clima, deverá ser extensivo aos alunos. Estabelecer o permanente diálogo entre a direção e todos os segmentos da escola é fundamental, pois neles repousa a possibilidade de viabilizar um ensino de qualidade. O diretor da escola é também um educador, portanto cabe a ele a ação de garantir a execução da função educativa que é a razão primordial da escola. Sendo assim, a direção procura dar subsídios educacionais para que se dê e se permita a formação de alunos como sujeitos críticos e participativos em nossa sociedade, pois a finalidade da escola é a busca de uma educação de qualidade, assegurando os objetivos que compõem o Projeto Político Pedagógico da mesma, com o desenvolvendo de uma política que visa formar cidadãos preparados para a vida.

Mas o diretor não pode ser responsabilizado sozinho pela escola, ele precisa de uma equipe diretiva: vice-diretor, coordenador pedagógico, secretário escolar e demais funcionários para que haja articulação das atividades da escola de forma conjunta e responsável.

Através da equipe diretiva que as decisões acontecem no cotidiano da escola, esta equipe e a coordenação pedagógica devem manter uma relação clara e de respeito, fortalecendo a parceria entre si na busca de novos caminhos que transformem a escola e as salas de aula em novos espaços de interações, se preocupem em fazer do ambiente escolar um espaço da sociedade, considerando de fato as demandas da comunidade local.

É preciso que a direção e coordenação escolar se preocupem em ter de certa forma um conhecimento prévio, para tanto, precisa estudar e se preparar para desenvolver as atividades escolares, pois é fundamental batalhar por uma escola pautada numa gestão democrática com abrangência social que visem a formação de cidadãos críticos que sejam conscientes dos seus direitos e deveres, que respeitem a diversidade, sejam honestos e tenham ética, e que também valorizem a educação.

Segundo Ribeiro (2012, p. 22):

O coordenador pedagógico e o diretor escolar podem formar a dupla gestora a impulsionar a escola na direção da concretização das metas educacionais. Em última instância, é a gestão pedagógica que atribui significado para as demais ações realizadas nas dimensões administrativa e financeira, macro estratégias para a consecução do Projeto Político Pedagógico da escola. É fundamental colocar o foco na redefinição de papéis e funções desses atores, tendo em vista concretizar o lugar do CP como formador de professores, articulador de redes de aprendizagem na escola, e (re) fundar a imagem do diretor escolar como gestor de instituições centradas na aprendizagem.

A equipe diretiva deve utilizar uma forma de administração escolar, onde a direção trabalhe em conjunto com a equipe pedagógica na formação de uma escola reflexiva em suas ações fazendo com que as situações internas e externas à escola dos alunos sejam acompanhadas a fim de que essa mesma equipe ajude, aconselhe e aponte caminhos bons para os alunos se sentirem “abraçados” pela instituição.

2.3.3 A relação do Coordenador Pedagógico com os Docentes

Os docentes são os profissionais que possuem relação direta na formação dos alunos, dessa forma, a postura que o docente apresentar diante da vida, da educação, dos desafios e dificuldades na qual somos expostos no cotidiano, poderá influenciar na qualidade do seu trabalho. Assim, ele assume o papel de zelar pela aprendizagem do aluno (LDB, art.13, inciso III). Não sendo tarefa do mesmo somente ministrar aulas e atingir os dias letivos e horas-aula propostos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional (LDB, art.13, inciso V), precisa saber se o aluno está acompanhando o que está sendo ministrado, dessa maneira o professor vivencia um momento importante do seu fazer profissional, o da ação-reflexão-ação.

A profissão docente tem como elemento legitimador o saber, e cabe ao educador ampliar, aprofundar, e melhorar a sua competência profissional e pessoal, transformando o seu saber em aprendizagens relevantes para os seus alunos. Dentro deste contexto, para os professores terem êxito em sua profissão, devem focar os seus esforços na atualização contínua, que integra saberes individuais, coletivos e científicos de tal forma que estes se correlacionem harmoniosamente numa integração de saberes com a finalidade de uma prática docente atualizada, coerente, crítica e criativa. Os educadores têm que ter a capacidade de manter a curiosidade sobre a sua turma, identificar interesses significativos nos processos de ensino e aprendizagem e valorizar e procurar o diálogo com colegas experientes como apoio na análise de situações (Leite & Fontoura, 2014, p. 11).

Na relação do coordenador pedagógico com os professores deve haver parceria, o coordenador precisa auxiliar o docente a melhorar suas práticas na sala de aula e conseqüentemente a aprendizagem dos alunos. Para tanto é necessário que o CP organize sua rotina para que seu foco seja as ações pedagógicas para que o mesmo não se perca em meio a tantas tarefas cotidianas que se desencadeiam na escola. A rotina organizativa da coordenação pedagógica, precisa de uma agenda que garanta que o coordenador possa realizar seu trabalho de forma positiva.

Para Reis (2015, p. 1), essa organização precisa estar em três frentes de atuação:

1. Planejando e conduzindo as reuniões pedagógicas na escola;
2. Acompanhando a ação pedagógica do professor em sala de aula por meio de observações planejadas;
3. Acompanhando o resultado das aprendizagens dos alunos por meio das avaliações internas e externas.

A atuação do professor e do coordenador pedagógico deve ser um “casamento” na unidade escolar, deve partir sempre de questões concretas que envolvem a sala de aula, visando superar as dificuldades diárias, contudo, ambos devem se juntar à equipe diretiva e todos os envolvidos no âmbito escolar para pensarem em ações em longo prazo que venham potencializar as fortalezas da instituição e minimizar as debilidades presentes.

2.3.4 A relação do Coordenador Pedagógico com os Discentes

Só é possível existir escola se houver aluno e a este deve ser dada a oportunidade de se autor da sua própria história e ter a possibilidade de ser participante da sua própria produção de

conhecimentos e ser respeitado nos seus ritmos de aprendizagem, campo emotivo, bem como habilidades e suas necessidades, fazendo parte das ações educativas como sujeito partícipe e também produtor do seu saber.

Freire (1996, p.13) salienta que:

É preciso, [...] que o formando, desde o princípio mesmos de sua experiência formadora, assumindo-se como sujeito também da produção do saber, se convença definitivamente de que ensinar não é transferir conhecimento, mas criar a possibilidade para a sua produção ou a sua construção.

Entre o ensinar do professor e o aprender do aluno podemos destacar como figura essencial a do coordenador pedagógico, que terá um importante papel de mediador. Nesse considerável processo é válido destacar a abordagem vygotskyana no que diz respeito às relações existentes entre os processos de desenvolvimento e a capacidade de aprendizado.

Vygotsky (1998), enfatiza a existência de dois níveis de desenvolvimento: o primeiro, nível de desenvolvimento real, correspondente àquilo que o indivíduo consegue fazer ou resolver sozinho, de forma autônoma. O segundo nível ele denomina de desenvolvimento potencial, caracterizado pela potencialização do desenvolvimento real – pela ajuda ou mediação do outro, de material pedagógico ou de uma estratégia didática.

[...] a distância entre o nível de desenvolvimento real, que se costuma determinar através da solução independente de problemas, e o nível de desenvolvimento potencial, determinado através da solução de problemas sob a orientação de um adulto ou em colaboração com companheiros mais capazes (Vygotsky, 1998, p.112).

O processo de construção do conhecimento em sala de aula potencializa o desenvolvimento real e requer uma interação direta, entre professores/alunos e alunos/alunos, contando, mesmo que muitas vezes de forma indireta com a mediação do CP.

Tanto o discente quanto o CP devem compreender a sala de aula, como qualquer espaço físico, aberto ou fechado, cujo objetivo é a produção do conhecimento. Nesse sentido Freire (1996, p.26), afirma:

Ensinar inexistente sem aprender e vice-versa e foi aprendendo socialmente que, historicamente, mulheres e homens descobriram que era possível ensinar. Foi assim, socialmente aprendendo, que ao longo dos tempos mulheres e homens perceberam que era possível - depois, preciso – trabalhar maneiras, caminhos, métodos de ensinar. Aprender precedeu ensinar ou, em outras palavras, ensinar se diluía na experiência realmente fundante de aprender. Não temo dizer que inexistente

validade do ensino de que não resulta um aprendizado em que o aprendiz não se tornou capaz de recriar ou de refazer o ensinado, em que o ensinado que não foi apreendido não pode realmente aprendido pelo aprendiz.

É notável que a escola deva ser centrada no o aluno, portanto o CP precisa tratar a aprendizagem do educando como ponto de chegada e de partida, auxiliando para que os alunos tenham sucesso nos estudos e se preparem para uma formação pessoal e social com maior qualidade, demonstrando sempre uma atitude de respeito e parceria para com os mesmos.

2.3.5 A relação do Coordenador Pedagógico com os funcionários de Serviços Gerais

Uma escola deve ser vista como uma organização social, portanto, precisa atentar-se para os desafios que a sociedade atual apresenta para ela mesma e para os cidadãos que estão sendo formados. E para chegar ao consenso do sentido e dos objetivos da educação na sociedade atual é preciso a percepção e colaboração de todos, de forma especial, dos funcionários da instituição.

De acordo com Luck (2009, p. 22):

Os funcionários são os colaboradores diretos da construção do ambiente educacional e na qualidade da efetivação de seus processos educacionais. Sua atuação contribui de forma significativa para o trabalho educativo, tendo em vista a infraestrutura que oferecem e sua presença nos vários segmentos da escola. De seu entendimento sobre sua responsabilidade educacional depende a qualidade de seu trabalho e repercussão na formação dos alunos. Portanto, o seu envolvimento no processo de gestão escolar se torna fundamental, mediante a participação em processos de decisão e nas reflexões sobre o sentido da educação e o papel da escola.

Não podemos ter entendimento que um funcionário da escola tenha uma função caracterizada melhor que outra. Todos os funcionários de uma instituição possuem seu papel e sua importância e, diante essa conjuntura, os funcionários de serviços gerais ou de apoio são fundamentais para que a escola ofereça um ensino de qualidade.

A escola por se tratar de uma organização formal, se mantém constantemente ligada a processos decisivos, e muitas vezes estas decisões prevalecem condicionadas a relações hierárquicas representadas pelo autoritarismo presente em pessoas que assumem cargos de liderança nas instituições de ensino. O CP pedagógico deve se inquietar com tais situações e lutar para que a estrutura administrativa da escola desenvolvam mecanismos que estimulem a participação de todos nas decisões envolvendo a escola.

Veiga (2013, p. 31), discorre sobre a participação de todos no processo de decisão:

Isto requer uma revisão de atribuições das atribuições específicas e gerais, bem como da distribuição do poder e da descentralização do processo de decisão. Para que isso seja possível há necessidade de se instalarem mecanismos institucionais visando à participação política de todos os envolvidos com o processo educativo da escola.

A relação entre todos os funcionários da instituição, independente da função que ocupa deve aprender a se colocar no lugar do outro, pois assim, não faltará no ambiente o reconhecimento da importância de cada um e o reconhecimento que o sucesso de um é o sucesso de todos.

2.3.6 A relação do Coordenador Pedagógico com a família

Numa instituição escolar, a equipe diretiva, coordenação pedagógica e docente não deve receber, de maneira isolada toda a responsabilidade na aprendizagem dos alunos, pois a família é uma grande parceira, sendo em primeira instância considerada a formadora e educadora da criança e exatamente junto com a escola deverá propiciar o crescimento do educando.

Conforme o Art. 205 da Constituição Federal, a educação é direito de todos e dever do Estado e da família. Mas, algumas famílias, por diversos motivos, acabam não dispendo da responsabilidade devida com seu filho no contexto escolar. Assim, um dos desafios do CP em relação à família é construir uma comunicação para mobilizá-los, usando argumentos que devem participar efetivamente da vida educacional de seus filhos e ser parceira da escola, assim auxiliará seu filho a ter uma aprendizagem significativa, a qual levará ao longo da vida, refletindo nas suas escolhas e decisões futuras.

Para Placco & Almeida (2012, p. 104):

Estabelecer o que é responsabilidade da família e o que é função da escola, na discussão com o grupo de professores, equipe técnica e pais, constitui condição para que se efetiva parceria tão necessária para resultados positivos na formação dos alunos.

Para tanto é necessário que a equipe escolar esteja na busca de constante preparação para lidar com a diversidade de família que atualmente podemos ter nas escolas, como ressalta Mariano (2016, p. 2): “as formas de família que se apresentam na sociedade, atualmente, sofreram inúmeras modificações ao longo da história da humanidade”. A reflexão se fará

necessária para que conflitos sejam evitados e hoje o que deve está em foco é a importância dessa família na escola e não a forma que a mesma está constituída.

Entretanto, em geral destacamos a importância da família, sem nos importarmos como esta é/está constituída. Muito mais importante que um conceito, é a participação dessa organização para contribuir com o desenvolvimento integral da criança em seus diversos aspectos (Dantas, 2016, p. 7).

A responsabilidade da família é incontestável para que o aluno receba realmente uma formação integral, portanto, o compromisso dos pais deve ser constante em relação ao aluno, para que de forma paulatina, este venha se encontrar e se identificar cada vez mais como parte de um todo.

A relação do CP com a família deve gerar reflexão sobre o que deve ser proporcionado atualmente para que as crianças e jovens que frequentam a escola cheguem ao patamar de cidadãos que queremos formar. Nesse processo reflexivo a família deverá perceber que além de educação de qualidade, oferta de trabalho, relações de ética e respeito, é também imprescindível a parceria com a família para que se obtenha êxito dentro do ambiente educativo no que tange o desenvolvimento integral do educando.

Para tanto o CP deve também manter a franqueza na sua relação com os pais, levantando questões que precisam ser salientadas, como o limite aos filhos (as), por exemplo.

Nas palavras de Dantas (2016, p. 8):

[...] A família necessita de bases para lidar com os conflitos no ambiente familiar, e de uma postura firme diante da criança para que esta se sinta respeitada e motivada a viver, e principalmente a estudar. É fundamental que os pais saibam dialogar e estabelecer limites, sempre de forma carinhosa e não autoritária. Não se deve usar de autoritarismo, mas de carinho e atenção para não se perder a autoridade.

Segundo Placco & Almeida (2012), as funções da coordenação pedagógica e da orientação educacional devem se repensadas na direção de um trabalho articulado e integrado de coordenação, e, neste caso, funções que eram atribuições com exclusividade da orientação educacional, como o trabalho com os pais e com a família, sobretudo para colocá-los a par da situação escola de seu filho, hoje precisam sofrer ampliações.

A participação dos pais na escola pode ocorrer, no âmbito individual, no sentido de buscar e receber orientações sobre a caminhada escolar do filho; e, no âmbito coletivo, quando eles podem contribuir com a gestão da escola, como membros do conselho escolar, da associação de pais e mestres ou de outro canal de

participação previsto do projeto político-pedagógico (Placco & Almeida, 2012, p. 178).

A escola e a família precisam ser parceiras tanto no ambiente escolar, quanto no ambiente familiar, cooperando entre si para que ações efetivas favoreçam o rendimento escolar e social dos alunos, sendo o coordenador é uma das peças fundamentais para efetivar essa parceria.

2.4 O Coordenador Pedagógico e sua atuação frente ao contexto da Gestão Democrática de Ensino

Quando pensamos no contexto de uma gestão democrática de ensino, devemos nos lembrar de que o processo de democratização na educação brasileira é mencionado desde 1988, pela Constituição Federal, no art. 206, inciso VI que desvela a gestão democrática do ensino público estabelecida em lei. Na LDB, Lei 9394/96 o art. 3 e 14 também discorre sobre os princípios democráticos no âmbito educativo.

Para uma reflexão sobre concepção da gestão democrática e participativa no contexto educacional podemos considerar a seguinte autora:

Nas palavras de Luck (2012, p.25):

A gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas, e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados.

Ainda no entendimento da autora supracitada no que tange a gestão democrática:

Constitui uma dimensão e um enfoque de atuação na estruturação organizada e orientação da ação educacional que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais (Luck, 2012, p.26).

Considerando o esclarecimento da referida autora, podemos dizer que o princípio democrático e participativo são condições básicas essenciais para a qualidade da educação. Sendo assim, o coordenador pedagógico, que faz parte da equipe gestora, possui uma relevante função pautada num trabalho em conjunto para que no cotidiano da escola ocorra esse processo democrático. Como corrobora Vasconcelos (2009, p. 61), “A grande tarefa da direção numa perspectiva democrática, é fazer a escola funcionar num projeto coletivo”.

Sabemos que o foco principal do coordenador pedagógico é a dimensão pedagógica, no entanto, este profissional deve também tentar entender outras dimensões do âmbito escolar, tais como: administrativa, jurídica e financeira, mesmo que não trabalhe de forma direta com elas, pois estas implicam no “todo” da escola e nas tomadas de decisões desta, inclusive no que remete a viabilização das políticas públicas vigentes, visto que uma instituição de ensino dificilmente cumprirá com sua missão e visão de futuro sem investimentos, por exemplo.

No contexto escolar trabalha-se com administração pública, assim deve-se considerar a Constituição Federal de 1988 no art. 37 os cinco princípios que regem a administração pública brasileira: legalidade (seguir o que está prescrito na lei); impessoalidade (de forma impessoal, os atos devem atender aos interesses da comunidade); moralidade (aplicação de regras de correta administração regida pela ética, em perfeita conjugação com a lei, para resguardar o interesse público, publicidade e eficiência); publicidade (os atos devem ser divulgados de maneira mais ampla possível); eficiência (fazer mais e melhor com os mesmos recursos).

A dimensão pedagógica, em que o coordenador pedagógico está no centro, é uma área intimamente ligada à organização e planejamento que precisa propor metas visando à melhoria das práticas educativas da escola.

Segundo Santos (2013, p. 24):

A dimensão pedagógica, a mais importante área de atuação do CP, vislumbra quatro ações relevantes do CP em âmbito educacional: formação continuada; articulação do trabalho pedagógico; articulação com o coletivo e projeto político-pedagógico. Essas quatro ações caracterizam a atuação “pedagógica” do CP no contexto escolar e a importância do mesmo na efetivação da gestão democrática do ensino.

O CP entenderá que a dimensão pedagógica precisará do apoio da dimensão administrativa para concretizar as ações propostas pela unidade escolar e ser realmente de qualidade.

Na dimensão administrativa precisa ter “gestão”, pois o ato de gestar fará os recursos ganharem significados, sendo utilizados de maneira precisa no processo educacional. Isso demonstra que não basta ter muitos e/ou bons recursos, mas o principal é os gestores entrarem em consenso de como utilizá-los.

É válido destacar que a gestão financeira é de suma importância na organização dos proventos, nessa dimensão é preciso priorizar as reais demandas da instituição na busca da garantia também do bom funcionamento da área pedagógica.

É preciso que o CP busque globalizar sua visão neste contexto de gestão democrática, buscando auxiliar nas ações articuladas e participativas da escola interligada a um fazer coletivo e organizado.

2.4.1 O Coordenador Pedagógico e o trabalho coletivo na escola

Não podemos falar em democracia educacional sem lembrar que a escola que deseja realizar um trabalho de cunho democrático precisa que os seus participantes realizem ações coletivas organizadas e com comprometimento na busca uma educação de qualidade para todos ao seu redor.

Contemplar o individual no coletivo e fazer com que o coletivo reflita o conjunto dos pontos de vista individuais é o que confere ao trabalho coletivo seu caráter de coletividade, visto que só assim há uma participação efetiva – não no sentido de tomar parte em, mas de adesão de cada um, com sentimentos e pensamentos, valores e princípios. Logo, o trabalho coletivo é construído por cada educador e promovido pelo coordenador, responsável pela mediação nesse processo de construção (Placco & Souza, 2008, p. 28).

Essas ações coletivas contarão conseqüentemente com a mediação do coordenador pedagógico da escola, todavia, este profissional precisa se atentar para alguns pontos para coordenar esse trabalho coletivo.

De acordo com Santos (2013, p. 70) são os seguintes pontos:” Viabilização e acompanhamento dos órgãos colegiados; Formação de professores em serviço nas horas de trabalho pedagógico coletivo; Articulação e viabilização do projeto coletivo da escola (PPP); Atendimento aos pais e comunidade”. Ressalta-se que todo trabalho da unidade escolar estará, introduzido num ambiente democrático. Dessa forma, para o CP desenvolver esta sua função voltada para o trabalho coletivo é indispensável à articulação e engajamento de todos os componentes da equipe diretiva, sem essa integralidade o trabalho do coordenador pedagógico não conseguirá ser de excelência.

A gestão democrática implica principalmente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização. A socialização do poder propicia a prática da participação coletiva, que atenua o individualismo; da reciprocidade, que elimina a exploração; da solidariedade, que supera a opressão; da autonomia, que anula a dependência de órgãos intermediários que elaboram políticas educacionais das quais a escola é mera executora (Veiga, 2013, p.18).

O CP quando se preocupa com a mediação que envolve o trabalho coletivo, se dedicará em fortalecer as ações e intenções positivas no interior escolar, demonstrando que estas não ocorrem de modo peculiar e nem de maneira isolada, todavia, dependerá também da responsabilidade da equipe diretiva e corpo docente para uma articulação coletiva na busca de uma educação melhor.

O CP precisa mobilizar os docentes e envolve-los também no fazer coletivo, há atividades na escola/sala de aula que auxilia o professor a não trabalhar isoladamente, assim favorecerá um ambiente mais cooperativo, com oportunidade de troca de experiência; o que pode não ser tarefa fácil, pois alguns docentes podem ver essa ação como uma perda de tempo ou mera tarefa suplementar.

2.4.2 A atuação do Coordenador Pedagógico junto aos órgãos colegiados

A escola precisa ser um espaço de excelência no processo de ensino aprendizagem, isso leva a dizer que vale considerar a construção de uma educação guiada por aspectos democráticos em que se reconheça a relevância dos órgãos colegiados nas instituições, pois estes, por sua vez, auxiliam na garantia dos trâmites legais e no engajamento da participação no ambiente educativo, visando à descentralização de poder e da compreensão social da precisão do alcance referente às demandas que vivenciamos atualmente.

A participação constitui uma forma significativa de, ao promover maior aproximação entre os membros da escola, reduzir desigualdades entre eles. Portanto, a participação está centrada na busca de formas mais democráticas de promover a gestão de uma unidade social. As oportunidades de participação se justificam e se explicam, em decorrência, como uma íntima interação entre direitos e deveres, marcados pela responsabilidade social e valores compartilhados e o esforço conjunto para a realização de objetivos educacionais (Luck, 2009, p. 70).

No contexto da gestão democrática de ensino a participação e a democracia são intrínsecas devem também ser indissociáveis quando colocadas em prática, isso dará maior probabilidade da escola alcançar de fato sua autonomia. Mediante a esse contexto democrático da escola pública, os denominados conselhos escolares pode ser considerado um dos órgãos mais atuantes do colegiado na educação.

Dentre os órgãos colegiados atuantes no ambiente educacional, em especial na educação básica, pode-se citar a Associação de Pais e Mestres, o grêmio

estudantil, conselho de classe, conselho de sala, conselho de ciclo e conselho escolar. Este último talvez seja o campo mais fértil para a atuação do Coordenador Pedagógico no que diz respeito à efetivação da democracia, e ao mesmo tempo, o mais desafiador, pois amplia a sua atuação para um espaço coletivo bem mais diversificado (pais, alunos, líderes comunitários, funcionários, professores e equipe diretiva) e não apenas os docentes da escola (Santos, 2013, p. 74).

É primordial que o coordenador pedagógico juntamente com demais representantes da escola proporcione o bem estar das pessoas que participam desses órgãos colegiados, é vital que as pessoas sintam-se bem neste espaço, sintam-se acolhidas e respeitadas, “é essencial observar as condições oferecidas para tal, de modo que todos se sintam acolhidos, reconhecidos, a fim de terem prazer em oferecer sua contribuição” (Zaikievicz&Schneckenberg, 2012, p. 5). Isso significa zelar pela participação social e potencializar a oportunidade da efetivação da voz coletiva nas tomadas de decisões, sendo para o CP uma possibilidade de considerar a importância e dar valor a democracia no âmbito escolar.

De acordo com Santos (2013, p. 76):

O Coordenador Pedagógico tem à sua disposição, além de extensa produção bibliográfica, também documentos oficiais produzidos nos órgãos federais e estaduais de ensino, contendo orientações sobre as atribuições dos conselhos. Pode levar para o conselho, por exemplo, questões de natureza disciplinar e pedagógica ou que se relacionam com o ambiente escolar (convivência entre alunos e professores e entre estes e as famílias) que estão no campo de preocupações da equipe escolar e principalmente, no campo de preocupações dos docentes, na medida em que afetam direta ou indiretamente o seu trabalho. Atuar dessa forma significa considerar a gestão democrática em seu sentido amplo, extrapolando questões financeiras e administrativas e utilizando a educação naquilo em que ela contribui efetivamente, para o aprendizado democrático que se dá dentro e fora dos muros escolares.

A atitude do CP frente ao contexto democrático é tentar aproximar a comunidade escolar (inserindo também a comunidade local) das dificuldades que os docentes enfrentam no cotidiano de suas práticas pedagógicas, assim, propicia uma reflexão para todos sobre a dimensão pedagógica, favorecendo um discernimento coletivo.

2.4.3 O coordenador pedagógico e sua função junto às Atividades Complementares

A Atividade Complementar (AC) estabelecida pela LDB, Lei nº 9394/96, é interligada ao trabalho docente.

No Art. 67 da LDB (2017) encontramos que: "Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público" Ainda no art. acima referido, inciso V discorre sobre o período reservado para estudo, planejamento e avaliação, inclusos na carga de trabalho. Esses momentos de AC, um direito prescrito em lei, foram conquistados após lutas dos educadores, em especial nos anos de 1990, configurando num espaço para que o diálogo sobressaia durante os instantes destinados as vivência, reflexão e socialização das práticas pedagógicas e curriculares, tudo isso em prol da garantia de uma educação digna para os estudantes.

De todas as funções atribuídas ao CP, uma das mais evidentes é a de acompanhamento pedagógico, assim este profissional precisa utilizar a carga horária destinada a esse acompanhamento, que deve contar com a participação coletiva dos docentes, por área de conhecimento (se possível), à preparação e a avaliação do trabalho didático, às reuniões pedagógicas e ao aperfeiçoamento profissional, consoante com a proposta pedagógica de cada escola; tudo isso deve ser pautado numa democracia que constituirá com a construção mediante ao conhecimento dos direitos e deveres de cada um.

Para Luck (2009, p. 70):

A democracia constitui-se em característica fundamental de sociedades e grupos centrados na prática dos direitos humanos, por reconhecerem não apenas o direito de as pessoas usufruírem dos bens e dos serviços produzidos em seu contexto, mas também, e, sobretudo, seu direito e seu dever de assumirem responsabilidade pela produção e melhoria desses bens e serviços. Com essa perspectiva, direitos e deveres são dois conceitos indissociáveis, de modo que, falando-se de um, remete-se ao outro necessariamente. E é nessa junção que se estabelece a verdadeira democracia, construída mediante participação qualificada pela cidadania e construção do bem comum.

As ACs precisam ser planejadas, ter dia e hora determinados, sendo essas atividades supervisionadas pelo coordenador pedagógico, sem prejuízo da carga horária destinada à efetiva regência de classe. O CP irá coordenar e acompanhar as atividades dos horários de AC em sua unidade escolar, viabilizando a atualização pedagógica em serviço.

Apesar das possíveis dificuldades encontradas nas unidades de ensino como recursos escassos, infraestrutura inadequadas, entre outros, o coordenador pedagógico se incumbirá de acompanhar as ACs e otimizar o planejamento da ação.

Há que se avançar e ultrapassar os limites impostos pelas condições de infraestrutura oferecidas pelo sistema municipal. Não há mudança se não há movimento. Não há desenvolvimento do processo pedagógico se não há dedicação ao seu planejamento. Há quase que se cavar, de maneira quase lateral, espaço no cotidiano escolar para planejar as ações pedagógicas (Campos, 2014, p. 46).

Para tanto é preciso que sejam ofertadas condições mínimas para um desenvolvimento eficaz das ACs nas escolas, os professores para realizar um bom planejamento, por exemplo, deverão ter acesso a computador conectado à internet, acervo bibliográfico, papel sulfite, máquina copadora xerox, etc. , se as condições oferecidas para esse importante momento não forem favoráveis, haverá uma limitação no trabalho da coordenação pedagógica no apoio aos professores, mas, coletivamente devem buscar subsídios que desencadeiem na melhor aula possível para os educandos.

2.4.4 O Coordenador Pedagógico lidera ou chefia

O termo liderança vem sendo usado de forma constante em empresas e nos espaços escolares. E neste contexto fazemos uma breve reflexão sobre a atuação do CP em assumir um papel de chefe ou líder na escola em que atua. Chefe e líder, de certa forma, podem ter posições de igualdade dentro de uma organização, no entanto, o uso do poder advindas das posições assumida hierarquicamente e as suas condutas que revelará se o mesmo está na condição de chefe ou líder.

De acordo com Oliveira & Mendanha, *et. al* (2014, p. 3):

O chefe é aquela pessoa que está em uma posição mais elevada dentro da organização. Geralmente, é responsável por um setor, por algum processo ou simplesmente gerencia um grupo de pessoas. O “status” de chefe é alcançado devido ao reconhecimento por seu trabalho dentro da empresa ou pela experiência ou capacidade profissional em realizar determinado trabalho.

Ainda na mesma página, os autores descrevem como líder:

Já o líder é aquela pessoa que, independentemente de sua posição dentro da hierarquia da empresa, tem o respeito das pessoas a sua volta, de forma que elas

o respeitam como um chefe, mesmo não tendo um cargo como tal (Oliveira & Mendanha, *et. al*, 2014, p. 3).

Para que o CP lidere e não apenas chefie, ele deve adquirir características concernentes à atuação de liderança. Essa atuação de liderança

Para Luck (2012, p. 35), a atuação de liderança é composta de significados:

Influencia sobre pessoas, a partir de sua motivação para uma atividade. Propósitos claros de orientação, assumidos por essas pessoas. Processos sociais dinâmicos, interativos e participativos. Modelagem de valores educacionais elevados. Orientação para desenvolvimento.

Os componentes citados acima demonstram que líder é aquele profissional que tem como tarefa influenciar positivamente no sentido de fomentar a melhoria para o sistema organizacional no qual atua.

Não podemos confundir o líder com um “mandachuva”, como detentor do poder, pois liderar perpassa a essa tradução ingênua. Líder é aquele que está preparado para a aceitação de ideias vindas de seus liderados, e numa perspectiva pedagógica essa liderança subjaz direcionamento e mediação, se dispondo a enfrentar desafios, vendo-se como guia e mediador, disposto a trabalhar em equipe para na busca de um bem comum.

Romano & Oliveira (2015, p. 15), pontua que: “A Liderança é um processo de influência, capaz de gerenciar um grupo de pessoas, fazendo com que esse grupo gere resultados positivos e se transforme em uma equipe, e fazendo com que essa equipe alcance os objetivos propostos e comuns”. Não somente o coordenador pedagógico, diretor e vice-diretor escolar podem ser percebidos ou exercer papéis de líder, pois os demais integrantes da equipe gestora também possuem características de liderança e/ou cooliderança, estas já inerentes ao ato destes profissionais, bastando por em prática.

Segundo Luck (2012, p.17):

[...] É importante reconhecer que todo trabalho em educação, dada a sua natureza formadora, implica ação de liderança, que se constitui na capacidade de influenciar positivamente pessoas, para que em conjunto, aprendam, construam conhecimento, desenvolvam competências, realizem projetos, promovam melhoria em alguma condição, e até mesmo divirtam-se juntas de modo construtivo, desenvolvendo as inteligências social e emocional.

Quando o CP compartilha a “liderança” no ambiente escolar aumenta a possibilidade de potencializar e desenvolver nos demais atores escolares a participação efetiva na aprendizagem e formação discente.

Na escola em que houver um líder que realmente haja com autoridade (sem autoritarismo) e espírito de liderança haverá a possibilidade da realização de um significativo trabalho em equipe, onde mesmo havendo confronto de ideais, diferentes personalidades e sentimentos, será maior que as todas as diferenças, a busca pela harmonia em prol de atender a instituição nas suas necessidades.

TABELA 02: Diferença entre chefe e líder

Chefe	Líder
Manda e impõe seu ponto de vista	Solicita e está aberto para sugestões (empoderamento)
Controla as atividades	Delega as funções
É paternalista (protege uns e persegue outros)	Presta atenção em cada um dos seus subordinados (sabe explorar as habilidades)
É autoritário	É democrático

Fonte: Revista eletrônica InSIET (2015). Adaptado pela autora

Ser líder é adquirir habilidades para cooperar, facilitar, influenciar e auxiliar para o bem comum, considerando a importância da flexibilidade quando necessária.

Num cenário em que líderes e gestores carecem da compreensão de todos os aspectos do contexto, bem como da certeza do significado, do valor e do poder das informações de que dispõem e não podem garantir a eficácia de suas decisões, a flexibilidade torna-se, então, um aspecto crucial para a sobrevivência e eficácia das organizações e instituições na contemporaneidade (Barlach, 2013, p. 10).

A presença da flexibilidade fará com que o coordenador se mostre capaz de se adaptar a mudanças e se preparar para um ambiente desafiador.

No que tange a liderança é cabível valorizar não só desempenhos individuais do sujeito integrante da equipe, mas todo o fazer coletivo, onde proporcione aprimoramento da capacidade que tende a ser realizada através da coletividade, em prol da resolução de possíveis problemas que venham a atingir o grupo, além de discussões sobre assuntos necessários, como por exemplo, posicionamento e esforços das pessoas para atingir os objetivos e/ou metas propostas; deixando o grupo ciente dos caminhos que estão sendo traçado pelo mesmo, além de levar cada integrante a perceber a importância dos trabalhos realizados em conjunto, bem como a precisão das contribuições e responsabilidade de cada um para o bom funcionamento do trabalho em equipe.

2.5 Os desafios do Coordenador Pedagógico na articulação da função social da escola

Na década de 70, as instituições de ensino sofreram violentas críticas sociológicas e passaram a ser identificadas como reprodutoras da desigualdade social, e o diploma, tanto almejado e por poucos alcançados, deixava de ser o mito da ascensão social. Tudo isso contribuiu muito para desestabilizar os educadores, pois o papel da escola já não estava mais tão evidente e sua função social deveria ser definida.

No Brasil e em outros países que primam por uma educação democrática, se preocupa com o desenvolvimento pleno do educando”A educação básica tem por finalidades desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores” (LDB, 2017, Art. 22).

A transmissão do conhecimento sistematizado não pode ser considerada um fim em si mesmo, mas um meio para a preparação do exercício da cidadania e ofertar de subsídios para progressão no trabalho e estudos vindouros.

Atualmente a sociedade vive uma grande transformação de valores, como o consumismo exagerado, a lei do mais esperto, mais forte, a política do descartável, que atingem diretamente a educação, refletindo na família, que procura compensar suas faltas com materialismo ou exagerando nas atividades extracurriculares de seus filhos, muitas vezes deixando de transmitir valores e dar limites.

Como consequência, podemos observar a falta de responsabilidade com a função social de educar e cobram dela todos os fracassos sociais que por ventura venham a ocorrer. Porém é ilusão acreditar que somente a escola dará conta da formação integral do indivíduo.

Educação é responsabilidade que compete à sociedade em seu conjunto, exige o compromisso e a responsabilidade compartilhada da sociedade e da comunidade na qual a escola está inserida; escola esta que precisa se dispor a atender a diversidade dos grupos que fazem parte dela.

A escola para atender à diversidade dos grupos que a habitam, precisam compreender as especificidades da educação, sobretudo no que concerne à sua função social de promover o desenvolvimento e a transformação dos alunos, rumo ao aprimoramento do exercício da cidadania, no que se refere ao gozo de seus direitos e deveres. Um desenvolvimento e uma transformação que conservam a singularidade de cada sujeito, por respeitar ritmos próprios, valores, e crenças oriundos de sua história (Placco & Almeida, 2012, p. 102).

A escola precisa estar atenta ao seu contexto, à sua comunidade, a seus valores, interesses e necessidades e não se eximir de suas responsabilidades, procurando cumprir o seu papel da melhor forma possível. Isso requer ter metas gerais para todos os alunos, até metas individuais se preciso for, movimento que podemos caracterizar como individual e coletivo, que corresponde de forma particular ou sendo de cunho social, que leva o CP a necessidade de refletir sobre suas ações frente a esse contexto de diversidade. :

Cumprir a função social da escola neste campo da diversidade, não é tarefa fácil, pois nem a própria instituição parece estar preparada para enfrentar tal desafio. No cotidiano das escolas podemos notar que muitos docentes são surpreendidos com essa diversidade, pois estes ficam surpresos, por exemplo, com conhecimento prévio que se espera do aluno ou mesmo em relação aos comportamentos e atitudes previstos para aquela faixa de etária, tudo isso se torna demanda para o coordenador pedagógico.

Placco & Almeida (2012, p. 102), salientam que:

Essa falta de preparo da escola resulta em grande demanda para o coordenador pedagógico, que é chamado para resolver conflitos na sala de aula, que recebe em sua sala alunos que os professores mandaram para a coordenação pedagógica por atitudes inadequadas em sala de aula, que atende a pais insatisfeitos com alguns encaminhamentos ou que foram chamados para discutir sobre o comportamento de seus filhos na escola, que tem de justificar para a Diretoria de Ensino o porquê de alguns alunos não atingirem a aprendizagem esperada, ou ainda socorrer professores que perderam o controle diante de atitudes dos alunos.

Existe no ambiente educativo tanto adversidades internas, quanto externas, tais adversidades devem ser consideradas nas discussões propostas pelos coordenadores pedagógicos na escola. Mas é preciso pontuar que:

[...] embora o papel do coordenador pedagógico seja importante, este não é o único fator de enfrentamento das adversidades, pois depende também das relações de poder da equipe escolar, que podem ser mais ou menos hierarquizadas e autoritárias, o que dificultaria a circulação de novos fazeres, ideias e propostas (Placco & Almeida, 2012, p. 148).

O cotidiano escolar apresenta a natureza das praticas, das ações desenvolvidas, realizadas em seu interior, pois na medida em que se conhece a realidade da escola é possível entender melhor as decisões que a mesma efetiva através de seus diferentes atores e, envolve não só questões específicas do currículo escolar, ou seja, não só questões relativas ao conhecimento,

mas também todas as questões de relações de poder, do saber, de afeto, de emoção, que estão em determinado tempo, fazendo parte da vida do aluno e do professor.

Para Libâneo (2012, p. 5):

Assim, não se trata mais de manter aquela velha escola assentada no conhecimento, isto é, no domínio dos conteúdos, mas de conceber uma escola que valorizará formas de organização das relações humanas nas quais prevaleçam à integração social, a convivência entre diferentes, o compartilhamento de culturas, o encontro e a solidariedade entre as pessoas.

A fim de que se concretize a função social da escola e de se preparar para enfrentar os possíveis desafios, é preciso gerenciar da melhor maneira possível às diversas relações que perpassem pelo cotidiano escolar, com isso, torna-se fundamental que o coordenador pedagógico compreenda a escola como reflexo de uma postura filosófico-política e ideológica de um contexto histórico e cultural, no qual se encontra inserida e veja a função da escola como organismo social, capaz de reproduzir ou transformar práticas sociais e contextos socioeconômicos e políticos vigentes.

Portanto, é necessário que as questões sobre a educação sejam repensadas em conjunto com toda a sociedade: família, escola, comunidade e que todos se comprometam com sua parcela de responsabilidade para que futuramente não tenhamos que sofrer com as consequências desse atual jogo de empurra, onde há vítimas e culpados. Não podemos esquecer que é “a formação” das futuras gerações que está em jogo, esperando e dependendo de bases sólidas e consistentes.

2.5.1 A importância de conhecer a escola na sociedade do conhecimento

A escola é uma instituição construída socialmente com finalidade de realizar a formação humana e se tornou, através de movimento histórico, dever do Estado e direito do cidadão, sendo cada vez mais essencial na sociedade do conhecimento.

Na concepção de Gadotti (2016, p. 2):

A sociedade do conhecimento é uma sociedade de múltiplas oportunidades de aprendizagem: parcerias entre o público e o privado (família, empresa, associações...), avaliações permanentes, debate público, autonomia da escola, generalização da inovação. As consequências para a escola, para o professor e para a educação em geral são enormes: ensinar a pensar; saber comunicar-se; saber pesquisar; ter raciocínio lógico; fazer sínteses e elaborações teóricas; saber organizar o seu próprio trabalho; ter disciplina para o trabalho; ser independente

e autônomo; saber articular o conhecimento com a prática; ser aprendiz autônomo e a distância.

Muitas mudanças vêm ocorrendo ao longo da história no mundo e conseqüentemente na educação, hoje vivenciamos a era que o conhecimento é importante para todos os indivíduos, e os estudantes depende dele para enfrentar positivamente o presente e o futuro. Assim, podemos dizer que a educação formalizada na escola precisa ser revisada para acompanhar as novas demandas da educação mediante esse novo contexto social.

De acordo com Morán (2015, p. 1):

A educação formal está num impasse diante de tantas mudanças na sociedade: como evoluir para tornar-se relevante e conseguir que todos aprendam de forma competente a conhecer, a construir seus projetos de vida e a conviver com os demais. Os processos de organizar o currículo, as metodologias, os tempos e os espaços precisam ser revistos.

Neste contexto de mudança, a função do coordenador pedagógico deve considerar a importância de uma discussão com a equipe escolar desse saber sistematizado atual, pois em meio a tantas informações é preciso que haja discernimento que é preciso selecioná-las criticamente para que realmente venham contribuir para formar o sujeito que desejamos que sejam sabedores de seus direitos e deveres, saibam conviver socialmente e consigam fazer intervenções no contexto no qual está inserido, tanto na sua própria comunidade como na sociedade de forma geral.

O CP em conjunto com a equipe diretiva refletirá sobre a precisão de a escola repensar sua organização, sua gestão, seus meios e maneiras de ensinar, no intuito de se preparar para o exercício de uma função social relacionada a oferecer um bom ensino e preparação para que os discentes exerçam um papel de cidadã/aos, bem como na preparação para o trabalho no contexto de uma sociedade tão complexa.

Num mundo de tantas informações, oportunidades e caminhos, a qualidade da docência se manifesta na combinação do trabalho em grupo com a personalização, no incentivo à colaboração entre todos e, ao mesmo tempo, à que cada um possa personalizar seu percurso (Morán, 2015, p.12).

É viável que na atualidade, ao lidar com a educação, é imprescindível o gosto pela atualização, isso ocorre desde a pesquisa e a leitura até a comunicação entre grupos, nas redes sociais, que compartilham interesses, vivências, pesquisas, aprendizagens. Momento também propício para o PC sensibilizar para a necessidade de um trabalho coletivo entre os professores, por exemplo, além de discutir novos métodos frente a sociedade atual.

Os métodos tradicionais, que privilegiam a transmissão de informações pelos professores, faziam sentido quando o acesso à informação era difícil. Com a Internet e a divulgação aberta de muitos cursos e materiais, podemos aprender em qualquer lugar, a qualquer hora e com muitas pessoas diferentes. Isso é complexo, necessário e um pouco assustador, porque não temos modelos prévios bem sucedidos para aprender de forma flexível numa sociedade altamente conectada (Morán, 2015, p. 16).

Os métodos e técnicas utilizados para ensinar não podem ser tratados como meras repetições mecânicas, sendo apenas elementos de treinamento para realizar tarefas isoladas estes deverão ser tratados como ferramentas que devem ser aplicados em conjunto com técnicas alinhadas à teoria para levar a compreensão da importância um espaço tecnológico como meio de libertação.

Os métodos e técnicas de ensino são meios que conduzem o discente à reflexão sobre os conteúdos das técnicas e suas aplicações, não daquela maneira como está sendo transmitida, mas precisamente pelo modo como deve ser reinventado para ser executado diferentemente. Os métodos não são formas materiais de ensino, mas espaços a serem criados pelo docente para que o discente exercite um saber a partir de sua reflexão crítica. Os métodos são instrumentos de libertação do aluno e não de vinculação a modelos estáticos que não tem condições de enfrentar mudanças e renovações (Bastos, 2015, p. 6).

Lembramos que há possibilidade de haver escolas com alunos e até mesmo professores desprovidos de recursos tecnológicos para enfrentar essa nova realidade no mundo das informações. Assim, deve-se buscar construir projetos significativos para os alunos, ligados a sua realidade, fazendo uso de tecnologias simples, como o telefone celular, por exemplo, para que se possa oportunizar os estudantes a realizarem atividades estimulantes em ambientes que possuem poucos recursos tecnológicos.

2.5.2 O Coordenador Pedagógico e a construção da autonomia da escola

A partir dos anos 80, ocorreram algumas mudanças em torno da função social da escola, passando a ser vista como um importante espaço na concretização das políticas educacionais, deixando de ser a continuidade da mantenedora, ou seja, já começava a dar alguns passos rumo à autonomia.

A cidadania e autonomia são hoje duas categorias estratégicas de construção de uma sociedade melhor em torno das quais há frequentemente consenso. Essas categorias se constituem na base da nossa identidade nacional tão desejada e ainda tão longínqua em função do arraigado individualismo, tanto das nossas elites quanto das fortes corporações emergentes, ambas dependentes do Estado paternalista (Gadotti, 2016, p. 5).

É preciso atentar-se para a percepção de que na escola a autonomia está presente não só na dimensão pedagógica, mas também em outras dimensões que são fundamentais para o bom funcionamento da unidade escolar.

Veiga (1998, pp. 16 -19), destaca quatro dimensões consideradas básicas:

Autonomia administrativa - consiste na possibilidade de elaborar e gerir seus planos, programas e projetos. Autonomia jurídica - diz respeito à possibilidade de a escola elaborar suas normas e orientações escolares em consonância com as legislações educacionais, como, por exemplo, matrícula, transferência de alunos, admissão de professores, concessão de grau. Autonomia Financeira - refere-se à disponibilidade de recursos financeiros capazes de dar à instituição educativa condições de funcionamento efetivo. Autonomia Pedagógica - consiste na liberdade de propor modalidades de ensino e pesquisa. Está estreitamente ligada à identidade, à função social, à clientela, à organização curricular, à avaliação, bem como aos resultados e, portanto, à essência do projeto pedagógico da escola.

Mediante ao exposto no parágrafo acima nota-se a importância do coordenador pedagógico compreender a articulação das demais dimensões com a dimensão pedagógica, isso serve para um processo reflexivo que demonstrará que a autonomia na escola não ocorre de maneira aleatória, mas sim, de forma interligada, sendo preciso reconhecer as especificidades da escola, levando os seguimentos que a compõem a promover ações e projetos para suprir as reais necessidades da mesma.

Dourado (2012, p. 82), discorre sobre duas formas de autonomia:

Autonomia decretada - consiste na transferência de competências, por meio de decretos, da administração central e regional para as unidades escolares. Autonomia construída - refere-se à construção coletiva e democrática de projetos, na escola, que atendam aos anseios da comunidade a que pertence.

Isso nos leva a entender que a autonomia construída citada na escola abarca a defesa de que a comunidade escolar tenha independência e liberdade para que de maneira coletiva se expresse suas ideias, discuta com o pensamento em planejar, construir e executar o Projeto

Político-Pedagógico (PPP) que comunidade deseja. E a autonomia decretada coloca a escola em posição de subordinação as regras prescritas no Sistema Nacional de Educação, ou seja, a escola deve obediência às normas gerais do sistema de ensino e às leis que o regulam. Ambas são importantes, pois há probabilidade de um pensamento e ações coletivas, como a construção do PPP, por exemplo, pontuando a realidade in loco, bem como realizar tais ações coletivas dentro do que rege a legislação.

Sobre o conceito de autonomia na escola, Veiga (2013, p. 113), relata que:

Em primeiro lugar, o conceito introduz a ideia de possibilidade, que tem a ver com a viabilidade, isto é, mecanismos que transformem o ideal de autonomia em prática. A possibilidade fundamenta-se na afirmação de que autonomia não é mera descentralização administrativa, mas uma forma de delegação que se liga à temática da liberdade, da democracia e do pluralismo.

A autonomia no ambiente escolar deve servir para que a escola se encontre num ambiente democrático capaz de promover a melhoria da gestão tanto de processos quanto de recursos em prol de melhoria educacional e, neste contexto, o CP com a parceria dos demais atores escolares defenderão com ênfase a construção de um espaço democrático, vital para uma educação emancipatória.

2.5.3 O Coordenador Pedagógico e a articulação com a comunidade

A escola é essencial para a construção da cidadania no que corresponde à promoção social e o desenvolvimento pessoal, sendo um espaço de adquirir conhecimentos sistematizados, mas também de integrar-se no processo de socialização. Isso demonstra que a escola não se encontra só dentro do seu “muro”, de forma separada do resto do mundo, em especial da comunidade que a cerca, esta comunidade que reside em torno da escola pode ser pais/famílias de alunos ou não, é preciso haver interação entre a escola e a comunidade.

Para que aconteça a interação entre a escola e a comunidade, é preciso buscar formas para que a escola esteja mais presente no dia-a-dia da comunidade e também o inverso, isto é, a escola (...). De modo que a escola e os estudantes e professores possam se envolver em atividades voltadas para o bem-estar de sua comunidade (PCNs, 1998, p. 32).

Para tanto, essa interação precisa ser significativa, oferecendo de fato uma educação relevante para a comunidade.

[...] A educação é relevante quando respeita a cultura do educando e, com base nela, é capaz de: (a) situá-lo num horizonte maior, que amplie sua visão de mundo, e (b) fornecer-lhe conhecimentos que lhe permitam influir nos problemas e nas soluções de sua coletividade, enriquecendo sua própria cultura. A relevância intensifica-se quando a escola abre-se à comunidade, faz parceria com ela na administração, no planejamento e na avaliação do trabalho que realiza (Veiga, 2013, p.118).

Na atualidade, podemos perceber que há muito a se fazer para que a relação escola e comunidade melhorem e que muitas vezes a falta de comunicação dificulta ainda mais o relacionamento de ambas. O coordenador pedagógico deverá ter uma boa comunicação para auxiliar a equipe diretiva a construir um clima satisfatório e de confiança com a comunidade na qual a escola está inserida, considerando que deverá existir uma conexão permanente da mesma com o seu entorno para que a função social seja cumprida no ambiente educativo.

Para Dourado (2012, p. 8):

[...] é fundamental a compreensão de que a construção da gestão escolar democrática é sempre processual. Sendo, então, uma luta política e pedagógica, para se efetivar, é necessário envolver a todos: pais, funcionários, estudantes, professores, equipe gestora e comunidade local.

Citamos constantemente a precisão de uma gestão democrática efetiva em que favoreça a participação de todos para que busque cotidianamente a construção da autonomia na instituição de ensino, para tanto de maneira inegável a comunidade deve ser excluída desse processo participativo “a efetivação da gestão democrática é fruto da mobilização dos trabalhadores em educação, das comunidades escolares e locais (Dourado, 2012, p. 61)”.

2.6 Trabalho pedagógico: o foco do Coordenador

A função do coordenador pedagógico no ambiente escolar nem sempre é bem definida. Em algumas vezes esse profissional se torna apenas um auxiliar da equipe diretiva na resolução de questões burocráticas. Muitos acreditam que o coordenador pedagógico é o responsável de resolver os problemas de disciplina dos discentes. Essas questões tira o foco principal da existência de um coordenador na escola, um trabalho pedagógico bem feito para que culmine na verdadeira aprendizagem e desenvolvimento do aluno.

As tarefas cotidianas do CP primarão para que seja realizado o horário semanal de trabalho coletivo; se preocupará em organizar encontros de professores de forma específica (por

série/área); atender os professores individualmente; conhecer os resultados da escola em avaliações internas e externas, propondo discussões coletivas para melhoria no desenvolvimento dos alunos; além de proporcionar embasamento teórico para que haja reflexão sobre a práxis. Todas essas ações precisam de uma organização temporal.

O tempo é um dos elementos constitutivos da organização do trabalho pedagógico. O calendário escolar ordena o tempo: determina o início e o fim do ano, prevendo dias letivos, as férias, os períodos escolares em que o ano se divide os feriados cívicos e religiosos, as datas reservadas à avaliação, os períodos escolares para reuniões técnicas, cursos etc (Veiga, 2013, p. 29).

Para que a qualidade do trabalho pedagógico não seja prejudicada pela falta de tempo para desenvolver as tarefas inerentes à profissão, é preciso otimizar o tempo, não permitindo que este sirva apenas para controle hierárquico, o CP deve primar pela organização do seu tempo para que seu trabalho não esbarre na burocracia cotidiana e acabe não indo ao encontro do que é essencial.

Por isso se faz necessário organizar o tempo de trabalho de modo que se atente ao estritamente pedagógico. Sei que as situações de ausência e faltas nas escolas interferem diretamente na qualidade do trabalho docente e do próprio orientador. Sei que inúmeras vezes, tais faltas chegam a tirar o ânimo do orientador por seu trabalho e acabam por gerar descrença no potencial de sua ação na escola (Campos, 2014, p. 45).

A organização do trabalho pedagógico é exatamente uma forma do CP planejar suas ações voltadas para a área pedagógica da escola, isso quer dizer que atividades como: checar se as salas estão limpas antes de iniciar as aulas; fiscalizar a entrada e saída dos alunos; cobrir a falta professores, substituindo-os nas salas e ocupar-se com questões de responsabilidade da direção escolar, não deve fazer parte do cotidiano do CP, pois isso tira o foco do pedagógico, o que é deveras relevante para esse profissional.

Segundo Campos (2014, p. 52): "Cabe ao coordenador à função de priorizar o tempo de seu trabalho na escola para o desenvolvimento de ações pedagógicas planejadas intencionalmente e tentar se afastar das urgências".

É possível que nas unidades escolares encontre, em momentos distintos, coordenador pedagógico que para auxiliar a escola incube-se de questões que não são sua responsabilidade. O coordenador pedagógico precisa cumprir com as atribuições que são consoantes a sua função.

[...] Podemos citar algumas das atribuições que são pertinentes ao coordenador pedagógico: o acompanhamento pedagógico dos alunos, o atendimento aos

professores, aos pais, a preparação das reuniões pedagógicas, os relatórios de atividades curriculares, a análise de materiais didáticos (Placco & Almeida, 2012, p. 115).

Certamente acontecerá de o coordenador pedagógico fazer parte de muitos momentos burocráticos da escola, mas que estes momentos não sejam constantes em sua rotina, pois assim, sacrificaria o tempo destinado às atividades correlatas à sua função.

2.6.1 O Coordenador Pedagógico e a formação continuada

A formação continuada é uma das funções do coordenador pedagógico que merece destaque no processo educacional.

Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais de educação, assegurando-lhes: [...] aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico para esse fim; [...] período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho (LDB, 1996, Art. 67, Inciso II e V).

No âmbito legal a formação continuada encontra respaldo, por ser um direito do professor que necessita dessa formação para refletir sobre sua práxis, buscando sua melhoria profissional e também como ser humano. O aparato legal ao redor da formação continuada deixa alavancada a legitimidade e grau de importância a respeito dessa temática para o processo de organização de aprendizagem.

De acordo com o pensamento de Machado (2008, p. 66):

Para uma escola se caracterizar numa verdadeira organização de aprendizagem, ela deverá além de qualificar o aluno, qualificar também todos os seus outros integrantes, em especial o professor, por meio de um processo contínuo de formação, coordenado pelo Coordenador Pedagógico.

É nítido a evidencia que a qualificação do docente é um determinante central para que haja um ensino de qualidade. A necessidade da formação continuada se torna cada vez mais precisa, sendo as políticas públicas a parceira para o acontecimento da formação contínua dos professores, contudo, a contribuição do coordenador pedagógico a respeito dessa questão, é simplesmente inegável, pois ele proporcionará momentos que remetem a estudo, pesquisas e troca de experiências.

A formação continuada é um direito de todos os profissionais que trabalham na escola, uma vez que não só ela possibilita a progressão funcional baseada na

titulação, na qualificação e na competência dos profissionais, mas também propicia, fundamentalmente, o desenvolvimento profissional dos professores articulado com as escolas e seus projetos (Veiga, 2013, p. 20).

Para alguém assumir a função de coordenador pedagógico e posteriormente ser capaz de auxiliar na formação continuada primeiramente é importante observar se o mesmo é graduado em pedagogia e possui especialização condizente para tal função, pois só ser especialista não garante a formação (o que não vale muito sem o comprometimento), além disso, ele necessita está em constante pesquisa, pois se queremos induzir alguém a ser pesquisador, temos de ser primeiro.

O profissional que possui a consciência do seu papel percebe que sua formação não termina no campo da Universidade. Esta lhe oferece o apontamento para continuação da sua caminhada, fornece sistematização para nossos conhecimentos prévios, relacionados ao senso comum, ofertando-nos conceitos e ideias, matéria-prima de nossa especialidade. Porém não podemos ficar em estado de inércia, as informações giram a todo instante, cabendo a nós continuar “antenados”. Diversos profissionais, mesmo tendo sido assíduos, estudiosos e terem brilhado, tiveram de aprender na prática, estudando, pesquisando, observando, replanejando, errando muitas vezes, até chegarem a ser um profissional competente, com o coordenador pedagógico e com os professores não é diferente, é preciso essa busca constante de está sempre disposto a aprender a aprender, onde a pesquisa torna-se fundamental.

Pensar a formação continuada dentro do ambiente escolar requer uma concepção de que essa “formação em serviço” deve se pautar numa gestão democrática que acredita na precisão do trabalho coletivo que desencadeiem ações de formação legítima.

[...] A formação continuada é uma das etapas de preparação do profissional da educação e, de acordo com a própria nomenclatura, ela é contínua. Quer dizer, não tem fim, é uma constante. Ela pode acontecer sob diferentes formas e em diversos espaços. Pode ocorrer espontaneamente, quando o professor, por vontade própria, se despõe a frequentar um curso, um congresso, um seminário, ou mesmo quando se dedica a estudos individuais em livros, ou pesquisas particulares. Pode efetivar-se também por meio de cursos promovidos pelos órgãos de governos, por empresas, pela escola, pelo conjunto de pares quando se dispõe a realizar um projeto ou um trabalho em grupo. O que tenho a acrescentar é que a formação continuada do professor, além de todas as opções citada acima, pode e deve ocorrer no seu próprio espaço de trabalho, isto é, na escola, com acompanhamento

e a mobilização do coordenador pedagógico (Placco & Almeida, 2012, pp. 114-115).

É notável que o CP possua um papel de grande relevância na formação continuada do professor na escola o qual está inserido, pois este profissional tem como tarefa fazer o planejamento e conduzir todo processo didático-pedagógico que acontece na unidade escolar. Para Campos, (2014, p. 26), “o planejamento da ação é fundamental para o exercício do trabalho de coordenação pedagógica”.

É preciso que a formação continuada dos professores aconteça no ambiente escolar, procurando levá-los a refletir sobre suas práticas pedagógicas, através de um bom acompanhamento. Todavia, nem sempre esse acompanhamento é fácil, pois na maioria das vezes o coordenador pedagógico recebe a mesma formação que o professor, assim, deve se preocupar na busca de um diferencial para a formação de docente e entender que ele enquanto agente de mudança que visa à transformação das práticas pedagógicas, deve também se abrir para transformar-se de forma contínua, reconhecendo que é essencial a sua própria formação.

Portanto, para ser um agente transformador, o coordenador deve ter, em primeira instância, disposição pessoal para colaborar com a constituição de um ambiente escolar favorável às mudanças. Por outro lado, para que ocorram de modo significativo é preciso que, pelo menos, parte dos sujeitos da comunidade educativa esteja envolvida nestes processos de transformação. Isso requer acolhimento e respeito às diferenças, aos saberes, crenças e práticas dos professores para articular espaços de reflexão que possam mobilizar as mudanças. (Salvador, 2012, p. 31).

A atuação do coordenador pedagógico será cada vez melhor se enxergarem que o mesmo precisa se qualificar e ser ofertados meios para tal, assim, o PC terá mais sucesso no auxílio do aprimoramento do “fazer” docente em sua sala de aula, priorizando sempre a aprendizagem dos alunos. Para isso o caminho mais viável é realizar a formação continuada dos docentes da escola sem autoritarismo.

Vasconcellos (2009), salienta que uma das causas do autoritarismo é a insegurança. Isso demonstra que é imprescindível o PC buscar capacitação, amadurecimento e não utilizar comportamentos autoritários que parece muitas vezes uma maneira de proteção contra possíveis faltas de fundamentação e/ou argumentos. Por vez trabalhará na perspectiva de uma gestão transparente e participativa, desprovida de características dominantes.

Ao se preocupar em cumprir sua função formadora na escola, o CP, deverá repensar questões como: o que ensinar e aprender na formação continuada, quem decidirá a temática a ser

tratada, o assunto e conteúdo a ser discorrido. Essas questões realçam a importância de trabalhar a formação continuada em consonância com a realidade dos professores. Dessa maneira, os momentos disponibilizados para efetivar a formação serão mais prazerosos e receberam menos críticas por parte dos docentes.

Nas considerações de Vasconcellos (2009, p. 126):

Existem queixas dos professores no sentido de que as reuniões, em alguns contextos não são bem preparadas, se tornam burocráticas, espaços para “avisos” (que poderia ser feito em outro lugar e momento), para a direção fazer cobrança ou “dar sermão”, para “eterno” estudo (textos totalmente desvinculados da prática), nunca se concluindo nada ou ainda para a coordenação dizer “o que deve ser feito” (imposição de procedimentos).

A escola precisa ultrapassar a visão de ser apenas um local de trabalho, mas se encarado como local propício para formação, encarando o profissional coordenador pedagógico como peça chave nesse processo. É nesse ambiente de formação que tanto o PC quanto o professor precisa também ser um pesquisador, cientes de que a troca de experiências num momento de reunião, por exemplo, desencadeará para o enriquecimento das discussões, oportunizará a melhoria na comunicação interpessoal e auxiliará no entendimento das reais situações presentes no dia a dia da escola.

Para Campos (2014, p. 53):” O cotidiano escolar é repleto de desafios que, às vezes chegam mesmo a parecer intransponíveis e podem sufocar toda a potencialidade de ação mediadora do trabalho do orientador pedagógico”.

Para poder existir uma qualificação da ação mediadora do coordenador pedagógico junto ao professor, Vasconcellos (2009, p. 98), pontua cinco pontos:

1. Compreender a realidade; construir a rede de relações; conhecer, mapear, apreender o que está por detrás dos limites da prática ou das queixas;
2. Ter clareza de objetivos, saber a serviço de que e de quem se coloca; ganhar clareza em relação à intencionalidade do trabalho;
3. Estabelecer o plano de ação, a partir da tensão entre a realidade e o desejo;
4. Agir de acordo com o planejado;
5. Avaliar a prática.

É essencial que o ponto de partida da formação continuada seja a realidade in loco, neste contexto deve ser proporcionando um pensar e agir coletivo que almeje a solucionar e/ou minimizar as dificuldades e aflições que cercam o professor no cotidiano da escola.

[...] O simples fato de organizar as professoras para pensar junto e para discutir as bases de algo que ainda não havia sido efetivado é em si altamente formador, pois é criação, inovação. A possibilidade de discutir sobre algo novo dá às professoras a liberdade para falar o que quiserem (Campos, 2014, p. 165).

Assim o CP se colocará na posição de ouvinte do grupo, mediando de forma que os envolvidos possam pensar juntos, tentando, por exemplo, organizar uma proposta diferenciada de um trabalho didático pedagógico e, compreenderão que considerar a “experiência vivida no cotidiano da escola é formadora e é dela que devemos partir” (Campos, 2014, p. 165).

Podemos afirmar que educação continuada é a busca constante da reflexão, buscando moldar as pessoas para serem capazes de analisar a própria prática, tornando-as cada vez mais aptos a participarem da comunicação, das tomadas de decisão e das ações sociais que permeiam a profissão docente e a vida como um todo, levando a construção consistente de um processo de autonomia.

2.6.2 O Coordenador Pedagógico e sua atuação na elaboração/revisão do Projeto Político Pedagógico

A lei de Diretrizes de Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996 diz que o Projeto Político Pedagógico (PPP) é um documento de referencia. Por meio dele, a comunidade escolar exerce sua autonomia pedagógica, administrativa e financeira. Também chamado de proposta pedagógica, projeto educativo ou plano global, o projeto político-pedagógico pode ser definido como documento que rege a escola, com normas e fundamentos que norteiam a prática pedagógica, “No sentido etimológico, a palavra projeto vem do latim *projectu*, que significa lançar para diante. Plano, intento, desígnio. Empresa, empreendimentos. Redação provisória de lei. Plano geral de edificação” (Ferreira, 1975, *apud* Veiga, 2013, p. 12).

A LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional prescreve em seu artigo 12 que os estabelecimentos de ensino, respeitada as normas comuns e as de seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica. Nos artigos 13 e 14 ela delibera que a elaboração da proposta pedagógica contará com a participação dos profissionais da Educação. Dessa maneira a lei esclareceu o papel e o compromisso da escola e dos educadores na formulação de projetos educacionais.

Percebe-se, através do parágrafo citado acima, que a Lei de Diretrizes e Bases (LDB nº 9394/96), tentou garantir que a democracia acontecesse de maneira eficaz no interior das escolas públicas. Mas essa democratização não ocorre facilmente, muito menos de um dia para a noite.

Ela exige a junção de todos os envolvidos no processo educacional para buscar uma mudança de mentalidade, refletindo e elaborando a partir de uma reflexão da realidade.

De acordo com Vasconcellos (2009, p. 17):

O Projeto Político-Pedagógico é o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se objetiva na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar, a partir de um posicionamento quanto à sua intencionalidade e de uma leitura da realidade. Trata-se de um importante caminho para a construção da identidade da instituição. É um instrumento teórico- metodológico para a transformação da realidade. Enquanto processo, implica a expressão das opções da instituição, do conhecimento e julgamento da realidade, bem como das propostas de ação para concretizar o que se propõe a partir do que vem sendo, e vai além: supõe a colocação em prática daquilo que foi projetado, acompanhado da análise dos resultados.

O PPP é o resultado do trabalho coletivo da comunidade escolar, sua construção passa por varias etapas e pela divisão do trabalho, tentando sempre fugir da fragmentação, visando um trabalho interdisciplinar e pode ser visto como uma forma de organização do trabalho pedagógico que busca facilitar o processo de aprendizagem e melhorar a qualidade de ensino.

Segundo Veiga (2013, p. 14), a organização do trabalho pedagógico se dá em dois níveis:

Como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade. Nesta caminhada será importante ressaltar que o projeto político-pedagógico busca a organização do trabalho pedagógico da escola na sua globalidade.

No caso específico do coordenador pedagógico, sua função primeira é articular o grupo de professores para elaborar o Projeto Político-Pedagógico da escola. Levar os professores definir objetivos comuns e a persegui-los em conjunto é tarefa que não será atingida se não houver a constituição de um grupo coeso, embora a coesão seja um processo lento e difícil.

Quando o coordenador pedagógico planeja suas ações, atribui um sentido a seu trabalho (dimensão ética) e destina-lhe uma finalidade (dimensão política) e, nesse processo de planejamento, explica seus valores, organiza seus saberes para realizar suas intenções político-educacionais. Exerce, portanto a consciência de sua sincronicidade.

Esse movimento é gerador de nova consciência, que aponta para novas necessidades, gera novas interrogações, propicia novas construções e novas transformações.

Para que a construção do projeto político-pedagógico seja possível não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais, ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente (Veiga, 2013, p. 15).

O papel do coordenador pedagógico na construção e/ou revisão do PPP da escola é de grande importância para que o mesmo auxilie na luta pela busca da autonomia e qualidade de forma descentralizada. Neste contexto o CP precisa entender que o PPP não pode ser visto como mera formalidade da escola, mas um documento norteador composto de princípios que visa à igualdade de condições para todos referente ao acesso e permanência na escola; qualidade para todos os grupos da sociedade; gestão democrática, onde todos possam ter voz; liberdade para que aja o verdadeiro alcance da autonomia, bem como a valorização do magistério.

É possível que ocorra de a equipe diretiva e o coordenador pedagógico, alegando diversas situações queira construir o PPP e apresenta-lo posteriormente, isso seria inadmissível, pois tiraria a oportunidade do fazer coletivo e a razão de ser da comunidade e da própria escola. “O PPP não pode ser "construído" na sala do diretor (a) com a coordenação pedagógica e o orientador (a) educacional e simplesmente apresentado a comunidade educacional” (Azevedo & Andrade, 2012, p. 14).

Só o envolvimento da comunidade educativa e que poderá proporcionar um processo de reflexão-ação capaz de transformar uma realidade.

O trabalho do coordenador pedagógico é de fundamental importância na articulação das ações educativas. As ações do coordenador bem planejadas e articuladas com a comunidade escolar podem fazer a diferença entre o sucesso e o fracasso das ações da escola, conseqüentemente o sucesso do processo ensino e aprendizagem e da relação professor e aluno.

2.6.3 O Coordenador Pedagógico e a avaliação de aprendizagem

Para que a equipe gestora de uma escola trabalhe de maneira a obter maior probabilidade de acerto, aferir o aprendizado dos alunos torna-se fundamental, a partir dessa aferição que os docentes poderão fazer intervenções para auxiliar os alunos no avanço de seu processo de aprendizagem.

O ato educativo ter como referência conceitual que avaliar é construir caminhos que favoreçam o acompanhamento das aprendizagens, rastreando avanços, nós críticos e zonas de dificuldade, reconhecendo que qualquer proposta educativa, do seu planejamento à avaliação, inscreve-se num dado projeto curricular e contexto social, que se configura por um conjunto de transformações que demandam mudanças no cotidiano escolar (Placco & Almeida 2012, p. 159).

Nesse processo de avaliação faz necessário o coordenador pedagógico entender sobre o que pensam os professores sobre a avaliação da aprendizagem, refletindo de forma coletiva que ao avaliar a aprendizagem dos alunos, o trabalho da escola como o todo também passa a ser avaliado. Por isso deve haver a compreensão que, nessa avaliação interna, não é cabível avaliar um aluno somente focado na atribuição de notas, todavia, é viável primeiramente a observação de seus avanços e planejamento de ações interventivas, visando atender as necessidades de aprendizagem dos alunos.

Através da avaliação da aprendizagem realizada na escola internamente podemos realizar um diagnóstico para identificar a realidade de cada turma e a situação de cada aluno, tendo a oportunidade de acompanhar e intervir de maneira processual ao longo do ano letivo. A avaliação será um exercício contínuo que impõe a participação de toda equipe escolar, pais e alunos, todos deverão estar juntos auxiliando o professor a ter foco na sua prática.

Para Blasis & Guedes (2013, p. 15) o envolvimento da equipe escolar, pais e alunos frente à avaliação possui os seguintes objetivos:

Conhecer os modos de aprender do aluno; identificar possíveis causas de fragilidade dos alunos na aprendizagem; adequar os processos de ensino à aprendizagem e aprimorá-los; acompanhar sistematicamente o desempenho de cada aluno, com a proposição de ações que lhe permitam superar eventuais dificuldades (antes que se instalem definitivamente) e continuar sua escolaridade; prever metas de aprendizagem e traçar estratégias para alcançá-las.

Pensar a avaliação da aprendizagem do aluno, é estar ciente da atribuição de valor que emerge sobre a reflexão de que se houve o melhor aproveitamento, o que seria emitir valor segundo o grau da eficiência; considerar se os alunos apresentaram ganhos de aprendizagem, ligados ao grau da eficácia; observação se as mudanças permaneceram consoante ao grau de efetividade e análise do grau de viabilidade, que significa levar em conta se o processo uma vez planejado é exequível.

A avaliação precisa despontar a partir de experiências que abram caminhos que possam auxiliar não só na questão da quantificação, mas na qualificação dos resultados que envolvem a

aprendizagem dos alunos. Para tanto devemos considerar o levantamento de dados tanto das avaliações internas quanto externas que possa vir a contribuir na constituição de subsídios para uma tomada de decisões mais assertivas.

[...] devemos considerar os resultados das avaliações externas como a possibilidade das equipes escolares possuírem um panorama mais amplo de avaliação do trabalho na Unidade Educacional ao disporem de dados de outras escolas e isso não pode ser confundida com uma simples hierarquização da escola em relação a outras (Alavarse, 2013, p. 149).

Os resultados das avaliações externas não é a única medida utilizada para mensurar a qualidade do trabalho desenvolvido na escola, mas é preciso considerar que tais avaliações ao disponibilizar escalas métricas contendo resultados, permite à escola comparar seus próprios dados ao longo do tempo, observando o quanto a escola avançou em relação a si própria.

A avaliação é um ponto de partida, de apoio, um elemento a mais para repensar e planejar a ação pedagógica e a gestão educacional. Os pontos de chegada são o direito de aprender e o avanço da melhoria global do ensino. Por isso, faz-se necessário que os profissionais de escolas e de secretarias de educação compreendam os dados e informações produzidos pelas avaliações, saibam o que significam. De tal modo que, além de utilizá-los para a elaboração e implementação de ações, desmistifiquem a ideia de que a avaliação externa é apenas um instrumento de controle, ou ainda, que sua função é comparar escolas ou determinar a promoção ou retenção de alunos (Blasis & Guedes 2013, p. 15).

É válido salientar que avaliações externas não são substitutas das avaliações internas da aprendizagem dos alunos que os professores elaboram perante sua ação pedagógica, deve haver o entendimento que no contexto avaliativo, ambas devem ser consideradas. Assim, cabe ao coordenador pedagógico propor a reflexão na escola sobre a precisão das avaliações externas estarem em articulação com o trabalho pedagógico e a gestão do ensino.

O Coordenador pedagógico assume cada vez a posição de mediador e interlocutor, situando-se mediante as propostas docentes para preparar-se no auxílio da reflexão para que a avaliação da aprendizagem possa receber novos olhares frente ao contexto educacional.

Segundo Placco & Almeida (2012, p. 162):

Ao refletir, o docente pode apreender a avaliação como constituinte de seu trabalho pedagógico, estabelecendo as conexões entre objetivos delineados, conteúdos desenvolvidos e opções metodológicas. Esse processo de atribuição de

novos significados á avaliação da aprendizagem encontra no coordenador uma interlocução fundamental.

A avaliação na escola pública requer uma clareza sobre quais os objetivos se tem a pretensão de avaliar e quais os valores que serão atribuídos, considerando a importância de se avaliar aquisição de conteúdos, bem como habilidades, atitudes, hábitos e competências. Assim a avaliação será um elo para subsidiar nas mudanças necessárias para um melhor direcionamento e reflexão da prática educativa em prol de uma transformação para a oferta de um ensino e aprendizagem de maior qualidade.

2.7 O Coordenador Pedagógico e a visão integral de ensino

No contexto atual, fala-se constantemente em formação integral do aluno, e o coordenador pedagógico deve atentar-se para não confundir esse termo de formação integral que compreende a educação enquanto trabalho com os educandos visando à garantia do desenvolvimento dos mesmos em todas as suas dimensões: intelectual, física, emocional, psicológicos, pedagógicos, social e cultural. Já a educação denominada de tempo integral está ligada somente a quantidade de horas disponibilizada para o aluno permanecer no ambiente escolar, sem considerar se de fato o aluno desfruta ou não de uma formação realmente integral.

Para Libâneo (2014, p. 05):

[...] educação integral e escola de tempo integral não são a mesma coisa, embora sejam termos tomados frequentemente como similares. Educação integral é um conceito ampliado de educação, enquanto que a escola de tempo integral é um tipo de organização escolar vista como supostamente capaz, dentro das políticas educacionais atuais, de realizar melhor a educação integral. A escola de tempo integral tem como justificativa a ampliação da permanência dos alunos na escola para o que se supõe reorganização do espaço e do tempo escolares visando prover atividades diferenciadas de tipo lúdico, esportivo, artístico, para além daquelas providas nas salas de aula [...].

A formação integral do aluno requer parceria, pois só é possível constituí-la com a participação de todos, visto que se trata projeto coletivo, deve ter compartilhamento em conjunto de crianças, jovens, famílias, comunidade escolar e comunidades local. Isso leva a afirmar que o trabalho de formação integral deve contar com o envolvimento verdadeiro dos pais, para que os mesmos possam fazer sua parte em casa, buscando aproveitar as ações cotidianas para promover o desenvolvimento da consciência de valores morais e éticos, assim acontecerá um

trabalho que auxiliará a escola na formação de sujeitos enquanto ser humano, conhecedores de seus direitos e deveres, capazes de atuar dentro da sociedade a qual pertencem.

A educação integral, antes de tudo, compreende princípios, ações e procedimentos dentro de uma visão humanista e democrática, que como tal, deveria ser característica de todas as escolas. Desse modo, corresponde à educação integral um amplo conjunto de práticas pedagógicas e ações socioeducativas voltadas para o desenvolvimento das potencialidades do ser humano, que não precisa ser obrigatoriamente realizado numa escola de tempo integral, ainda que se acredite que a extensão de tempo possa ter alguma relevância para a melhoria das aprendizagens. Em qualquer caso, o que importa é a qualidade do uso desse tempo e em que ele é aplicado (Libâneo, 2014, p. 06).

A escola deve assumir um papel de articuladora das mais variadas experiências educativas vivenciadas pelos docentes dentro e fora da mesma, almejando oferecer aprendizagens essenciais que favoreçam o verdadeiro desenvolvimento integral do aluno. Para tanto o CP pode estar acompanhando os professores na oferta de atividades diversificadas ofertadas aos alunos, atividades que permitam o conhecimento dos pontos fortes e fracos até mesmo pelo próprio aluno para que ele possa vir a melhorar.

Trabalhar o aluno de forma integral é reconhecer a necessidade de considerar as múltiplas inteligências que desencadeiam no interior das salas de aula, assim a escola terá possibilidade de formar um aluno com capacidade de fazer suas escolhas futuras, sendo autor e ator no desenvolvimento de ensino aprendizagem e na construção de sua própria história.

No campo das inteligências múltiplas, lembramos Gardner (1994), que identificou primeiro, sete inteligências, sendo: linguística, lógico-matemática, cinestésica, musical, espacial, interpessoal e intrapessoal e posteriormente identificou a inteligência naturalista.

Para Gardner, os seres humanos dispõem de graus variados de cada uma das inteligências e combinações ou organizações diferentes das mesmas. Gardner ressalta, no entanto, que embora essas inteligências sejam até certo ponto independentes, elas dificilmente funcionam isoladamente (Gama, 2014, p. 04).

O ambiente capaz de ofertar a formação integral e reconhecer a peculiaridade de seus alunos mediante as múltiplas inteligências precisa ser desafiador, com ações e atividades educativas que permita o desenvolvimento nos aspectos físico, emocional, intelectual, ético e moral dos alunos.

Não se pode ensinar de forma direta a outra pessoa, o que se pode fazer é facilitar a aprendizagem. Isso nos leva a pensar em princípios da aprendizagem, para tanto é interessante

considerar as contribuições que Carl R. Rogers, psicoterapeuta, pesquisador e educador deixou para a psicologia e pedagogia.

Rogers (1977, p. 159-164), identifica dez princípios que rege a aprendizagem, são eles:

1. O ser humano possui aptidões para aprender.
2. A aprendizagem autêntica supõe que o assunto seja percebido pelo estudante como pertinente em relação aos seus objetivos. Esta aprendizagem se efetiva mais rapidamente quando o indivíduo busca finalidade precisa e quando ele julga os materiais didáticos que lhe permitir atingi-la mais depressa.
3. A aprendizagem que implica uma modificação da própria organização pessoal – da percepção de si – representa uma ameaça e o aluno tende a resistir a ela.
4. A aprendizagem que constitui uma ameaça para alguém é mais facilmente adquirida e assimilada quando as ameaças externas são minimizadas.
5. Quando o sujeito se sente pouco ameaçado, a experiência pode ser percebida de maneira diferente e o processo de aprendizagem pode se efetivar.
6. A verdadeira aprendizagem ocorre em grande parte através da ação.
7. A aprendizagem é facilitada quando o aluno participa do processo.
8. A aprendizagem espontânea que envolve a personalidade do aluno em totalidade - sentimentos e intelecto imbricados – é a mais profunda e duradoura.
9. Independência, criatividade e autonomia são facilitadas quando a autocrítica e auto avaliação são privilegiadas em relação à avaliação feita por terceiros.
10. No mundo moderno, a aprendizagem mais importante do ponto de vista social é aquela que consiste em conhecer bem como ela funciona e que permite ao sujeito estar constantemente disposto a experimentar e assimilar o processo de mudança.

A teoria de Rogers é inspiradora, e pode ser aplicada em determinados momentos em qualquer área, inclusive na área pedagógica, seja qual for a disciplina. Se estes princípios apresentados pelo autor forem utilizados com sabedoria e prudência pode auxiliar na melhoria da aprendizagem do aluno, vindo fazer diferença tanto na vida do aluno quanto do professor.

O CP pode discutir com os docentes sobre como essa pedagogia centrada no aluno pode ser útil no contexto da sala de aula, e como os princípios humanísticos podem ser associados à prática cotidiana, auxiliando para o desenvolvimento de atitudes positivas nos alunos.

Uma abordagem desse tipo, centrada na pessoa, é uma filosofia que se acha em consonância com os valores, os objetivos e os ideais que historicamente constituíram o espírito da nossa democracia. (...) Ser plenamente humano, confiar nas pessoas, conceder liberdade com responsabilidade não são coisas fáceis de atingir. O caminho que apresentamos constitui um desafio. Envolve mudanças em nosso modo de pensar, em nossa maneira de ser, em nossos relacionamentos com os estudantes. Envolve uma dedicação difícil a um ideal democrático (Rogers, 1986, pp. 326-327).

Pensar numa pedagogia onde o aluno é o centro é ir além de refletir sobre as metodologias aplicadas na sala de aula, mas, sobretudo é o profissional refletir sobre suas próprias atitudes enquanto professor.

Para Pinel & Paiva (2012, p. 25), “[...] é preciso que se faça uma leitura refletiva e crítica de Rogers. Ele tem sido objeto de algumas críticas como o excesso romantismo na crença na pessoa; o não reconhecimento dos aspectos maléficos do ser humano”. É preciso que o docente seja levado a se posicionar de forma crítica às diversas teorias que rodeiam o campo pedagógico e assim escolher o melhor caminho para facilitar a aprendizagem do aluno, conscientizando-se que o aprendizado não pode ser visto como mero ato mecânico, que mantém um processo repetitivo, mas requer conhecimentos novos, capazes de fazer da educação um processo ativo.

Nesse sentido é válido analisar outros dez princípios de aprendizagem encontrados no Módulo IV do Progestão -, para que possa haver maior possibilidade de análise e curiosidade para ampliar os estudos posteriormente no que tange a temática transcrita.

1. A história particular do aluno deve ser considerada no processo de ensino.
2. O autoconceito do aluno influi em sua capacidade de aprender;
3. A aprendizagem deve ser significativa, isto é, ser relevante para a vida do aluno e articular-se com seus conhecimentos anteriores;
4. Aprender motiva mais quando o aluno já tem alguma idéia do que está sendo ensinado e foi informado sobre como os novos conhecimentos podem fazer sentido em sua vida;
5. Elogios são uma arma poderosa para promover a aprendizagem dos alunos;
6. A aprendizagem vivenciada é duradoura;
7. As aprendizagens precisam se repetir para serem dominadas, mas a repetição deve se dar de forma interessante;
8. A aprendizagem é mais sólida quando se conhecem os erros cometidos;
9. Quando o estilo cognitivo do aluno é entendido, ele pode aprender melhor;

10. "Aprender a aprender" é fundamental para que o aluno conquiste autonomia para continuar aprendendo (Grosbaum, 2001, pp. 24-25).

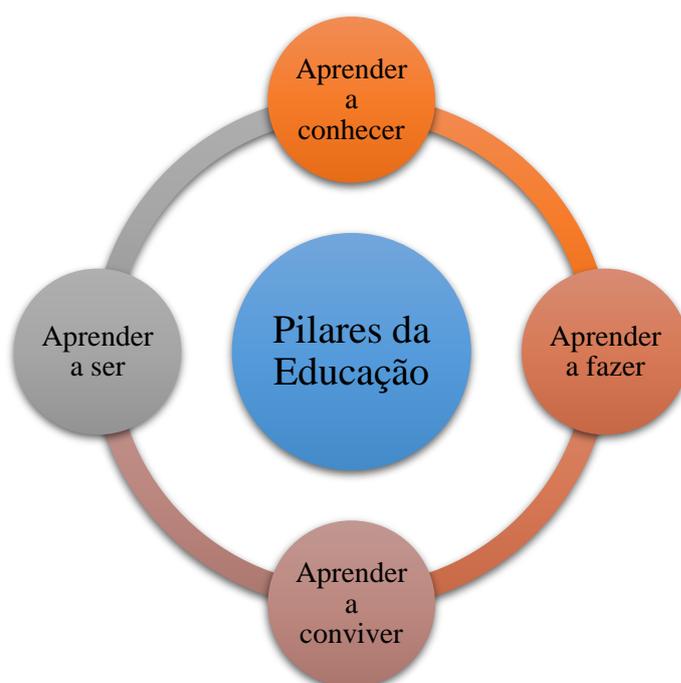
Estes dez princípios de aprendizagem são valiosos para ajudar os professores a desenvolver uma prática pedagógica que leve os alunos a se apropriarem além de conteúdos, de sentimentos e valores, permanecendo na escola.

2.7.1 Revisando os quatro pilares da educação

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) criou uma comissão com o intuito de proporcionar reflexão sobre as maneiras que faria com que a educação pudesse corresponder às mudanças do século XXI. Os resultados após esta reflexão originou o Relatório “Educação, um Tesouro a Descobrir”, de Jacques Delors, este presidiu a Comissão e foi responsável pela elaboração do documento executado após uma conferência. Após diversas discussões traçou-se consoante a realidades, novo caminho para a educação mundial para o século XXI.

Ao longo dos estudos na área da educação, percebe-se que a mesma deve pautar-se em torno de Quatro Pilares de educação apresentados por Delores no relatório acima mencionado e considerados fundamentais para o desenvolvimento do educando.

FIGURA Nº 2: Os quatro pilares da educação



Fonte: da própria pesquisadora

Através dos quatro pilares da educação podemos pensar numa educação mais democrática, em que as concepções que permeiam a ação gestora das unidades escolares tragam em seu bojo as contribuições pontuadas pelos mesmos. É conveniente utilizar estes pilares como referências teóricas como fonte de sustentação para todo planejamento que ocorre nas instituições de ensino, no intuito de superamos uma educação pautada numa sociedade capitalista.

Nesse sentido, Lamosa & Macedo (2015, p. 06), discorre que:

Não nos restam dúvidas de que se trata de uma democracia nos moldes da sociedade capitalista, ao mesmo tempo em que contribui para a subserviência individual e dos povos. Para que seja estabelecido o novo paradigma, com base no conhecimento, faz-se necessária a reforma da educação, visando a sua adequação ao novo momento de reestruturação da sociedade capitalista, enquanto também serve como instrumento para sua perpetuação.

O CP de forma conjunta com os professores deverá propor uma prática pedagógica que vise o desenvolvimento dessas quatro aprendizagens fundamentais, que se tornará para cada sujeito os pilares do conhecimento. Isso requer que estejamos tornando atuais de forma constante as pistas e recomendações contidas no Relatório para a UNESCO:

A educação ao longo de toda a vida baseia-se em quatro pilares: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver junto, aprender a ser. Aprender a conhecer, combinando uma cultura geral, suficientemente vasta, com a possibilidade de trabalhar em profundidade um pequeno número de matérias. O que também significa: aprender a aprender, para beneficiar-se das oportunidades oferecidas pela educação ao longo de toda a vida. Aprender a fazer, a fim de adquirir, não somente uma qualificação profissional, mas, de uma maneira mais ampla, competências que tornem a pessoa apta a enfrentar numerosas situações e a trabalhar em equipe. Mas também aprender a fazer, no âmbito das diversas experiências sociais ou de trabalho que se oferecem aos jovens e adolescentes, quer espontaneamente, fruto do contexto local ou nacional, quer formalmente, graças ao desenvolvimento do ensino alternado com o trabalho. 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. Aprender a ser, para melhor desenvolver a sua personalidade e estar à altura de

agir com cada vez maior capacidade de autonomia, de discernimento e de responsabilidade pessoal. Para isso, não negligenciar na educação nenhuma das potencialidades de cada indivíduo: memória, raciocínio, sentido estético, capacidades físicas, aptidão para comunicar-se. Numa altura em que os sistemas educativos formais tendem a privilegiar o acesso ao conhecimento, em detrimento de outras formas de aprendizagem, importa conceber a educação como um todo. Esta perspectiva deve, no futuro, inspirar e orientar as reformas educativas, tanto em nível da elaboração de programas como da definição de novas políticas pedagógicas (Delores, 1996, p.97).

Para que a escola realmente cumpra sua missão deve proporcionar a educação do indivíduo de forma integral, como já citada em capítulo anterior, mas para que essa visão de totalidade seja alcançada no seio das instituições, o aluno deverá ter a oportunidade de vivenciar uma organização em torno dos quatro pilares da educação para que possa desenvolver sua personalidade e criatividade para viver em sociedade.

Sendo assim, o gestor escolar contribuirá com a ideia de que a educação para o século XXI deve ser capaz de promover o desenvolvimento do espírito humano, a competência para resolver problemas, ter um espírito criativo e flexível para enfrentar os desafios colocados pela reestruturação da sociedade e adequar-se à nova racionalidade imposta pela pós-modernidade (Lamosa & Macedo, 2015, p. 07).

Todas as ações da escola, por mais belas e baseadas no contexto teórico e legislativo, perdem o significado quando isso não atinge de forma real o desenvolvimento do aluno, desenvolvimento que vai muito além da transmissão de conteúdos, é reconhecer o educando na sua integralidade; como ser pensante, que possui sentimentos, emoções, vontades próprias, e estas precisa receber a mediação da escola no fortalecimento positivo de valores que levem o discente a se tornar um cidadão de conhecimentos e de bom caráter, qualidades tão imprescindíveis para melhorar a sociedade na qual vivemos.

3 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

3.1 Desenho da Investigação

Este capítulo tem como propósito apresentar o caminho percorrido durante a realização da pesquisa, assim como os conceitos intrínsecos a ela. Serão externados de maneira detalhada o tipo, o modelo e enfoque da pesquisa, bem como as técnicas e os procedimentos metodológicos inerentes a este estudo.

O desenho metodológico é não experimental, descritivo, transversal e com abordagem qualitativa.

A presente pesquisa, buscando atingir os objetivos propostos apresenta-se como um enfoque Qualitativo. Os enfoques qualitativos da investigação de cunho social, são compreendidas por Alvarenga (2019, p. 50), como “[...] são formas de geração e produção de conhecimentos que se aprofundam em concepções epistemológicas profundas e que originam uma nova linguagem metodológica diferente do paradigma tradicional” ou seja, aqui será um momento de reflexão sobre a temática em foco através da experiência humana e seu significado. Para Kauark, Manhães & Medeiros (2010, p. 26) no desenvolvimento da pesquisa qualitativa:

[...] há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

Quanto as investigações qualitativas, Alvarenga (2019, p. 51) aponta que:

As investigações qualitativas examinam costumes, comportamentos, atitudes, experiências de vida etc., tal como são sentidas pelos sujeitos envolvidos na investigação. O objetivo é aproximar das pessoas, com o intuito de compreender a situação problemática e ajudar aos envolvidos na solução da mesma. Busca-se uma compreensão profunda da situação e do ambiente.

É também preciso ter cautela ao utilizar métodos em investigações qualitativas, pois por este tipo de investigação ser realizado em um ambiente que tem a naturalidade como aspecto

predominante o pesquisador deverá também ser o mais natural possível, como Alvarenga (2019, p. 57) nos alerta:

Deve-se fazer contato com pessoas influentes e líderes do lugar, demonstrar interesse por eles e tentar manter boas relações, para ir ganhando a confiança dos mesmos. O ingresso deverá ser paulatino e por etapas. Primeiro demonstrar interesse pelas situações problemáticas gerais, e, aos poucos, ir focando o interesse real da investigação.

A pesquisa também é descritiva, que de acordo com Perovano (2016, p. 155), nos estudos descritivos enfatiza-se “especificar as propriedades, as características e os perfis de pessoas, populações e fenômenos sociais ou físicos”. Nesse sentido, a investigação se propõe em analisar de forma descritiva o desempenho do trabalho do coordenador pedagógico neste contexto contemporâneo, na escola já descrita anteriormente, que objetivem na reflexão sobre os desafios e possibilidades que ocorrem durante a realização do trabalho desse profissional.

Assim, a investigação busca fazer uma interpretação das ações desempenhadas pelo coordenador na escola frente às demandas do tempo presente, considerando o contexto que envolve a problemática estudada e/ compreendendo a importância do desenvolvimento do trabalho do mesmo e suas contribuições para a melhoria da qualidade de ensino na instituição da qual está inserido.

Optou-se pelo modelo transversal, porque nele, os pesquisadores “coletam dados em um só momento, em um tempo único. Seu objetivo é descrever variáveis e analisar sua incidência e inter-relação em dado momento (ou descrever comunidades, eventos, fenômenos ou contextos)” (Sampieri, Collado & Lúcio, 2006, p. 226). Dessa forma, a pesquisa tem como meta, observar o desempenho do trabalho desenvolvido pelo coordenador pedagógico na escola em questão.

Dado ao exposto, toda a presente investigação analisa: O Desafio do Trabalho da Coordenação Pedagógica na Escola Renascer no Município de Guaratinga/BA, realizando a coleta de dados desassociada do caráter quantitativo, a partir de um processo de ação-reflexão realizadas pelo pesquisador, através da técnica do questionário aberto utilizados de forma contextualizada e interpretativa.

É uma pesquisa que apresenta viabilidade, pois está centrada em somente uma instituição pública municipal de ensino, o que facilita a proximidade e/ou contato com todos os participantes e coparticipantes, também possibilita de forma mais fácil a observação das ações pedagógicas do coordenador/a na escola.

Quando se pesquisa, há o desejo da busca de alguma resposta. Na pesquisa, faremos uma investigação científica, na qual teremos a oportunidade de perpassar por várias atividades.

Para Campoy (2016, p. 32):

Entre as principais atividades de uma investigação científica estão as de medir fenômenos, comparando os resultados obtidos, interpretando os resultados com base nos conhecimentos atuais sobre um assunto, levando em conta as variáveis que poderiam ter influenciado o resultado obtido, realizando pesquisas, comparações e determinar ou resolver questões com base nos resultados obtidos.

3.1.1 Fundamentação Metodológica

Para uma compreensão de forma mais abrangente sobre o desenho metodológico da tese, faz-se necessário a consideração do conceito de alguns termos. “Em um sentido geral, método significa um caminho, um procedimento: um caminho a seguir para atingir um propósito proposto antecipadamente. O método é, portanto, algo muito mais complexo do que uma simples sequência unidimensional de etapas (Campoy, 201, p. 38). Para Gil (2002, p.17), o método de pesquisa se caracteriza “como procedimento racional e sistemático que tem como objetivo, proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. O método científico para Lakatos & Marconi (2003, p.83) se configura como:”O conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Na concepção de Prodanov & Freitas (2013, p. 14), a metodologia é:”[...] a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade. De acordo com Matos & Vieira (2002), a metodologia significa pensar sobre um caminho para se chegar a um determinado objetivo. Nesse sentido torna-se imprescindível apontar os instrumentos a serem utilizados para a coleta de dados e perceber que método e metodologia andam lado a lado, auxiliando de forma lógica para que se haja organização para determinado objetivo e/ou conhecimento.

O coordenador pedagógico é um dos profissionais considerado peça fundamental para que uma educação de qualidade esteja presente no trabalho das instituições escolares. Sendo assim, sua atuação deverá ser refletida de forma constante.

3.2 Problema da Investigação

A presença de um coordenador pedagógico em uma escola é imprescindível para o sucesso da mesma, considerando que o trabalho realizado na área da coordenação pedagógica contribui para o desenvolvimento dos alunos e demais atores da unidade escolar, tornando assim, um tema atual que ainda apresenta muitas indagações e que precisa de reflexão acerca do trabalho desenvolvido por esse profissional na escola. Pretende-se com essa pesquisa, verificar junto os atores escolares os desafios que envolvem o trabalho da coordenação pedagógica mediante ao atual contexto que vivemos.

A problemática surgiu ao longo da vivência neste campo de trabalho, uma vez que investigar questões relacionadas a área da Coordenação Pedagógica não é pesquisar sobre um sujeito oculto, um mero desconhecido. Se recorre da experiência enquanto professora e no tempo de atuação enquanto coordenadora pedagógica contratada da Rede Municipal de Ensino do Município de Guaratinga/BA no período de 2008 à 2015. Sendo assim, a realidade não é algo externo ao sujeito. É preciso que o olhar e os significados atribuídos a problemática façam parte do universo daquele que investiga.

Quando se pensa em educação, geralmente imagina-se “qualidade”. Essa qualidade é uma incessante busca realizada nas instituições de ensino, todavia, para que essa tão sonhada realidade seja alcançada são imprescindíveis ações que viabilizem um bom trabalho pedagógico, bem como ações pautadas num trabalho em equipe.

Mediante esse contexto se faz interessante responder as seguintes **questões investigativas**: O coordenador pedagógico conhece bem a sua função e reflete sobre as ações que desenvolve no ambiente escolar? O trabalho do coordenador pedagógico vem sendo desenvolvido de forma que contribua com o desenvolvimento dos atores escolares? O coordenador pedagógico consegue identificar os entraves e as possibilidades que ocorre em suas ações cotidianas? O trabalho executado pelo coordenador pedagógico tem buscado pautar-se numa gestão democrática de ensino? O foco central se levanta em torno da seguinte problemática: **Como a função do coordenador (a) pedagógico (a) vem sendo cumprida na escola Renascer no município de Guaratinga/Bahia?**

3.3 Objetivos da Pesquisa

Os objetivos da pesquisa tem por finalidade responder o problema apresentado. Nesse sentido, Campoy (2016), fomenta que os mesmos servem como guias para orientar e definir a trajetória da pesquisa.

Os objetivos presentes na investigação são:

3.3.1 Objetivo Geral

- Analisar os desafios e possibilidades trabalho do coordenador pedagógico na escola Renascer no município de Guaratinga/Bahia.

3.3.2 Objetivos Específicos:

1. Verificar a adequação do currículo inicial da coordenação pedagógica com as reais necessidades da escola Renascer;
2. Descrever a contribuição da coordenação pedagógica na vida escolar da direção, professores e alunos;
3. Listar as funções que o coordenador realiza para cumprir a função social da escola.

3.4 Unidade de análise e participantes

O trabalho da Coordenação Pedagógica na Escola Renascer no Município de Guaratinga/Bahia, objeto de estudo desta tese de Mestrado, será realizada no município de Guaratinga, no estado da Bahia, região Nordeste do Brasil.

Considerando a existência de 7 (sete) escolas públicas presente no município, selecionou-se somente uma escola com o intuito de delimitar e efetivar a pesquisa, que foi a Escola Municipal Renascer, situada na Avenida Juscelino Kubistchek 570 - Zona Urbana - Centro, Guaratinga - BA, Cep: 45840-000; tendo como mantenedora a prefeitura municipal e administrada pela secretaria municipal de educação, nos termos da legislação em vigor e regida pelo Regimento Escolar. Na entidade é ministrado aula para o Ensino Fundamental I e II (1º ao 5º Ano e 6º ao 9º Ano).

A Escola Municipal Renascer surgiu no ano de 1995, na gestão do Dr. Adelar Maria de Andrade, com indicação do vereador Daniel Santos, época em que Guaratinga ainda pertencia ao município de Porto Seguro.

Os alunos que frequentam a escola Renascer são moradores dos arredores da mesma ou de bairros próximos, oriundos de famílias de baixa renda trabalhadoras da lavoura ou de órgãos públicos do município. Possui uma faixa etária entre 06 e 16 anos, trazendo características similares.

A escola escolhida para a execução da pesquisa de campo do estudo em foco, é uma instituição de ensino de caráter público municipal, que possuiu como o melhor IDEB municipal do ano de 2015.

Quanto ao número de alunos no turno matutino: 6º Ano (A, B, C) 84 alunos; 7º Ano (A, B) 56 alunos; 8º Ano (A, B) 50 alunos; 9º Ano (A, B) 46, total de 236 alunos no Ensino Fundamental II. No turno vespertino: 3º Ano (turma única) 28 alunos; 4º Ano (A,B,C,D) 105 alunos; 5º Ano (A,B,C) 62 alunos, total de 195 alunos. Assim, o Ensino Fundamental I e II totalizam nos dois turnos 431 alunos no ano de 2019.

O objetivo da unidade escolar é ser espaço físico, pedagógico, político e cultural de formação de sujeitos de plena cidadania e de consciência crítica, capazes de produzir e compartilhar os conhecimentos, transformando-os em aprendizagem concreta e viabilizadora, que venha a favorecer o crescimento social da comunidade.

3.5 Participantes da Pesquisa

Visto que a investigação em foco apresenta enfoque qualitativo do tipo descritiva, foi preciso escolher a população, que de acordo com Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p.60), que são os “indivíduos do campo de interesse da pesquisa, ou seja, o fenômeno observado”. É o “conjunto de elementos, finito ou infinito, definido por uma ou mais características, que tem todos os elementos em comum que os compõem somente entre eles” (González, Fernández & Camargo, 2014, p.22).

A população dessa pesquisa corresponde à coordenação pedagógica da escola Municipal Renascer do município de Guaratinga com a participação de gestores administrativos, professores e alunos do 9º ano. De acordo com Lakatos & Marconi (2003, p.37) definem população ou universo como “conjunto de seres animados ou inanimados que representam pelo menos uma característica em comum”.

Visando atender aos objetivos propostos na pesquisa em foco, temos como população participante: as coordenadoras pedagógicas, direção escolar, professores e uma turma do 9º Ano do Ensino Fundamental II da escola mencionada acima para responder questões sobre a temática

em foco. Dessa forma, considera-se população “o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum” (Lakatos & Marconi 2011, p. 27).

Com pretensão de atender os objetivos proposto pela pesquisa em foco, temos, expressa de forma numérica, como população participante:

3.5.1 Coordenadora Pedagógica

01 (uma) coordenadora pedagógica, “é sobre ela que se pretende tirar conclusões” (Kauark, Manhães e Medeiros, 2010, p.60). A escola só possui atualmente uma coordenadora pedagógica, esta fará parte da pesquisa para que sejam consideradas suas vivências e experiências que possibilitem maiores oportunidade de contribuição.

3.5.2 Gestor escolar

O quadro da gestão é pequeno, há 1 (uma) diretora e 1 (uma) vice-diretora, por isso faz-se necessário obter respostas de quem gere a escola sobre a temática abordada, além do que a direção escolar está diretamente ligada ao trabalho desempenhado na escola pela coordenadora, portanto, faz-se necessário ouvi-las afim de angariar maior confiabilidade e validade para a análise proposta.

3.5.3 Professores da escola

Na escola Renascer há 22 (vinte e dois) professores que atuam na instituição, no entanto será considerado os professores que atual no 9.º (nono) ano do Ensino Fundamental totalizando 13 (trece) professores, pois o parecer desses docentes sobre o trabalho da coordenação pedagógica na escola dará maior consistência ao trabalho em foco.

3.5.4 Alunos do 9º ano do ensino fundamental

A turma do 9º Ano comum total de 22 alunos farão parte da pesquisa. A escolha dessa turma como participante, que segundo Campoy (2016, p. 73) “quando são os sujeitos que aceitam fazer parte do estudo”. O tipo consiste na amostra aleatória simples. Ainda de acordo com Campoy (2016, p.74) “é o método mais utilizado devido a sua fácil implementação e análise (...) dando a todos os sujeitos a mesma oportunidade de ser escolhido”. Optou-se pelas turmas

do 9º Ano do Ensino Fundamental II, por entender que não há como investigar o trabalho de um coordenador pedagógico sem ouvir o aluno e por acreditar que a turma supracitada apresenta maior maturidade para responder questões relacionadas à coordenação pedagógica na escola;

Assim, a presente investigação, para proporcionar uma visualização mais clara apresenta-se a tabela:

TABELA Nº 3: Participantes da pesquisa

População participante	Quantidade
Coordenador Pedagógico	01
Gestor escolar	01
Professores	13
Alunos	22

Fonte: elaborado pela própria pesquisadora

A coleta de dados foi realizada no ano de 2020, considerando o ano letivo de 2019, atípico por estar-se vivendo a Pandemia causada pelo Coronavírus (COVID – 19). Os questionários foram respondidos, precisamente nos meses de julho e agosto, tempo considerado suficiente para enviar via e-mail e whatsAapp para os participantes responderem.

O instrumento de coleta de dados aplicados aos participantes, se deu de forma satisfatória ,pois é no decorrer da coleta de dados que o pesquisador ganha possibilidade de obter as informações convenientes para que possa progredir e finalizar seu estudo de forma satisfatória. Devido ao período da Pandemia, já mencionada, não foi viável realizar a observação participante, uma que que as escolas encontravam-se fechadas.

3.6 Técnicas e Instrumentos da Coleta de Dados

O pesquisador para obter êxito em sua pesquisa poderá fazer uso de diversos técnicas e instrumentos, no entanto, tais instrumentos não devem ocorrer de forma casual. É preciso um olhar cuidadoso, uma observação cautelosa sobre determinados fatores que podem auxiliar na decisão do pesquisador.

As técnicas são selecionadas por um conjunto de fatores adições, entre as quais devem ser superiores a natureza da questão investigação em si. Em adição, outros fatores devem estar envolvidos considerados: o tempo disponível, os recursos e

quem dá o conhecimento antes acumulados sobre o tema específico e grau de encadeamento (Campoy e Araújo, 2009, p.1).

Há diversas técnicas de pesquisa, a investigação da tese terá ênfase na pesquisa de campo, que é uma técnica de pesquisa bastante utilizada quando se refere à pesquisa no campo das ciências humanas. Lakatos & Marconi (2003, p. 186), apresenta uma definição para a técnica de pesquisa de campo:

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. [...] Consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes, para analisá-los.

Para que ocorra a coleta de dados consoante à investigação, será utilizadas a técnica do questionário aberto que foi construído e anexado como apêndices.

Para validação dos instrumentos de coleta de dados.

Segue abaixo, de forma específica, a técnica que foi utilizada e que está anexada em apêndice.

3.6.1 Questionário Semiestruturado

A aplicação de um questionário nos proporciona a obtenção de dados. Gonzáles, Fernández & Camargo (2013, p. 34) destacam que o questionário “é, portanto, uma ferramenta de investigações, uma técnica como o teste ou uma escala, que pode ser útil em distintos métodos”. Gil (1999, p.128) define o questionário “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”. Ainda na visão do autor supracitado, o questionário apresenta vantagens sobre outros tipos de técnicas de coleta de dados:

Possibilita atingir grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica muito extensa, já que o questionário pode ser enviado pelo correio; implica menores gastos com pessoal, posto que o questionário não exige o treinamento dos pesquisadores; garante o anonimato das respostas; permite que as pessoas o respondam no momento em que julgarem mais conveniente; não

expõe os pesquisadores à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado (Gil, 1999, pp. 128-129).

Todavia, ele apresenta também alguns negativos pontos negativos da técnica em foco:

Exclui as pessoas que não sabem ler e escrever, o que, em certas circunstâncias, conduz a graves deformações nos resultados da investigação; impede o auxílio ao informante quando este não entende corretamente as instruções ou perguntas; impede o conhecimento das circunstâncias em que foi respondido, o que pode ser importante na avaliação da qualidade das respostas; não oferece a garantia de que a maioria das pessoas devolvam-no devidamente preenchido, o que pode implicar a significativa diminuição da representatividade da amostra; não oferece a garantia de que a maioria das pessoas devolvam-no devidamente preenchido, o que pode implicar a significativa diminuição da representatividade da amostra; envolve, geralmente, número relativamente pequeno de perguntas, porque é sabido que questionários muito extensos apresentam alta probabilidade de não serem respondidos; proporciona resultados bastante críticos em relação à objetividade, pois os itens podem ter significados diferentes para cada sujeito pesquisado.

Mesmo que o questionário apresente alguns pontos fracos, não é motivo para não utilizá-lo, é preciso apenas que direcione da melhor forma possível tal técnica com os pesquisados e também ter um olhar cuidadoso no momento de escolher as questões.

Nesse sentido, todos os treze (13) professores, vinte e dois (22) alunos, um (01) gestor e (um) 01 coordenador pedagógico foram convidados a responder o questionário, dentro de um prazo considerável, e foi devolvido para a pesquisadora em tempo hábil. Anexo ao questionário os participantes acima elencados receberam uma carta, explicando o motivo e a importância de suas respostas para o desenvolvimento da tese.

3.7 Elaboração e Validação dos Instrumentos de pesquisa

Para validação dos instrumentos de coleta de dados, foi realizado apenas os questionários (devido ao cenário pandêmico) com questões abertas para todos os participantes. Esse instrumento foi construído em consonância com a temática, problema, objetivos (geral e específicos) desta pesquisa. Para Campoy (2016, p. 89), “a respeito da validade das técnicas, se entende que a validação é um processo contínuo que inclui procedimentos diferentes para

comprovar se um questionário mede o que disse realmente medir”. Assim, apresenta como finalidade a verificação da adequação, clareza e coerência entre as questões elaboradas para esclarecer se os objetivos propostos estão consonantes com cada questão elaborada.

Mediante ao que fora mencionado acima, para a validação dos instrumentos de coleta de dados construiu-se formulário com questões elaboradas para cada grupo de participantes, como: coordenadora pedagógica, diretora e vice-diretora escolar, professores e alunos, sendo posteriormente encaminhado para análise de três doutores específicos da área em questão, para o apontamento das dúvidas que por acaso forem surgindo, como também, para verificação sobre adequação e coerência entre as questões formuladas e os objetivos propostos na pesquisa, para constatar a adequação e coerência correspondentes entre as questões expressas e os objetivos propostos, bem como a inteligência na construção das questões. Se acaso quais quer questões desencadearem dúvidas, solicita-se que os mesmos pontuem e se possível descreva, as dúvidas geradas sobre a questão no momento da observação/análise. Assim, apenas um professor (Anexo, 9) questionou o ano em que foi colocado as perguntas. Foi explicado pela pesquisadora.

3.8 Procedimentos para Coleta de Dados

O procedimento na visão Andrade (2009, p.15), “é a maneira pela qual se obtêm os dados necessários”. Dessa forma, para a coleta de dados realizará um primeiro contato com a equipe diretiva da escola (administrativo e pedagógico). Assim, apresentará a proposta da dissertação e seus objetivos, bem como sua relevância para a dimensão pedagógica da escola com perspectiva da formação integral.

Para explicar o período de duração, bem como detalhar como será a coleta de dados, que esta apresentará as etapas expostas anteriormente, sendo executado com minha presença no que corresponde aos questionários dos participantes. Isso ocorrerá durante os meses de julho e agosto de 2019 e, nos meses de setembro e outubro acontecerá a análise e interpretação dos dados coletados.

No período de fevereiro e março de 2019, foi construídos os instrumentos para a realização da coleta de dados, e em seguida tais instrumentos foram enviados para os professores Doutores, especialistas na área da educação, para que os mesmos possam fazer o processo de validação.

3.9 Técnica de Análise e Interpretação de Dados

Analisa-se porque há uma pergunta a ser respondida, para responder é preciso à aplicação de algumas técnicas, após essa etapa é necessário interpretar os dados que foram coletados e assim ter a possibilidade de demonstrar a razão da existência da investigação. “Uma vez que os dados foram coletados e registrados, a análise e interpretação dos dados são realizadas para responder ao problema proposto” (Campoy, 2016, p. 307). De acordo com Soriano (2004) analisar consiste em separar e examinar os elementos básicos da informação, buscando responder às questões que foram colocadas na pesquisa. Nas palavras de Lakatos & Marconi (2003, p. 167), análise “é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores”, [...] ao mesmo tempo em que interpretação dos dados é “a atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-as a outros conhecimentos” (Lakatos e Marconi, 2003, p. 168).

A análise dos dados envolve um conjunto de transformações, reflexões, comparações, etc., que são realizadas sobre os dados para extrair significado relevante em relação a um problema de pesquisa. Para este fim, várias tarefas simultâneas serão realizadas, como a leitura e releitura dos dados, destacando as partes mais importantes, realizando um inventário e uma classificação de dados. O processo de análise inclui um sistema de códigos para estruturar essa informação, por meio de um sistema dedutivo ou indutivo, que permite ao pesquisador capturar a parte mais relevante dos dados (Campoy, 2016, p. 307).

Para Rosa & Arnoldi (2006, p.61), dizem que: “O processo de análise qualitativa está baseado em uma impregnação dos dados pelo pesquisador, o que só tem condição de acontecer se ele interage completamente com esses dados, na sua integridade e repetidas vezes”.

A presente investigação analisará os dados coletados através dos questionários, na busca de identificar a conexão entre os dados coletados, considerando tanto as técnicas quanto o referencial teórico, buscando a relação entre os mesmos, no intuito de responder a investigação proposta.

Para transformar os dados coletados em conclusões/entendimento do que foi pesquisado, serão seguidos os tópicos abaixo:

Revisar o material; estabelecer um plano de trabalho inicial; codificar os dados em um primeiro nível ou plano, também chamado de codificação primária; codificar os dados em um segundo nível ou plano, também chamado de codificação secundária; Interpretar os dados; descrever contexto; assegurar a confiabilidade e validade dos resultados; responder, corrigir e voltar ao campo (Sampieri, Collado & Lúcio, 2006, p. 492).

O procedimento ou desenho como denominado por Hernández Sampieri, Collado & Lúcio (2006) no parágrafo acima, serão as etapas seguidas para a realização da análise e interpretação dos dados desta pesquisa, o que será possível observar nas descrições vindouras.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão expostos e averiguados o desfecho da investigação sobre: O desafio do trabalho da Coordenação Pedagógica na Escola Renascer no município de Guaratinga – BA, assim como a interpretação e análise dos dados produzidos e coletados durante a pesquisa, visando responder o objetivo geral e os objetivos específicos dessa investigação. As informações foram alcançadas por meio dos discursos dos sujeitos participantes (Gestor, Coordenador Pedagógico, Professores e Estudantes). Para tanto, foram utilizados os questionários aplicados, seguindo a metodologia detalhada no capítulo anterior que alicçou todo o procedimento de análise e coleta de dados.

Nesse contexto, embasado na proposta dos autores e nas respostas dos participantes, analisaremos os dados que foram coletados nessa pesquisa, seguindo a organização abaixo:

- Análise das respostas do Gestor;
- Análise das respostas do Coordenador Pedagógico;
- Análise das respostas dos Professores.
- Análise das respostas dos Estudantes do nono (9.º) ano do ensino fundamental

Por critérios éticos, os estudantes serão classificados pelas seguintes numerações: Estud.: 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21 e 22, e os professores pelas letras A, B,C,D,E,F,G,H,I,J,K, L,M, respectivamente.

Diante do exposto, considerando as análises elencadas as quais serão interpretados por meio dos dados coletados para essa investigação. Assim iniciaremos as análises e interpretações do primeiro participante:

Gestor Escolar

4.1 O Desempenho do Coordenador Pedagógico na visão do gestor

A escola é por natureza um espaço do qual, estão inseridos e participam vários segmentos que a compõe, como: professores, coordenadores, gestores, estudantes, pais e demais integrantes desse ambiente, que trabalham em prol das aprendizagens de forma dinâmica. São pessoas com peculiaridades, filosofias e jeito de encarar o mundo de formas diferenciadas. Essa pluralidade de características reflete sobre a constituição das suas identidades profissionais e pessoais, sobre as relações interpessoais estabelecidas entre elas, causando muitas vezes em uma série de problemas. Foi nessa perspectiva que lançou-se o

seguinte questionamento: ***O coordenador pedagógico auxilia na criação de métodos de análise para reconhecer a realidade da escola e gerar estratégias para construir um plano de ação?*** Segundo o Gestor: *“Sim. Ela tem desempenhado seu papel tanto no âmbito pedagógico quanto ao que se refere a construção dos projetos e planos desta unidade”*. Pensar nas relações que se estabelecem dentro do âmbito escolar, levamos-no à refletir sobre o modo como cada um aprende, como se relaciona um com o outro. Isso porque, o ser humano são independentes e trazem consigo enraizadas determinados comportamentos que muitas vezes precisam ser corrigidos ou quando não, melhorados. Daí a importância do CP, como um mediador de conflitos, que utilizando de bom senso, conseguirá acalmar os ânimos que ora se estabelecem na Instituição Escolar. Contudo de acordo o gestor, o CP, tem desempenhado um bom papel na escola. Frente ao questionamento anterior, foi feita a segunda pergunta: ***O trabalho do coordenador pedagógico tem sido executado de forma satisfatória nesta escola? Por quê?*** *“A coordenadora tem sido fielmente responsável na atuação em que foi atribuída, pois sempre esteve a disposição dos educadores, instruindo naquilo que foi necessário e dando suportes possíveis para que o trabalho fosse realizado com eficiência”*. O CP assim como o Gestor assumem o papel de liderança, de mediador, na construção do diálogo aberto e dinâmico que prime pela difusão da democratização dos saberes e do respeito ao próximo, por isso mesmo, espera-se que o CP seja aquele profissional em que prima pela boa relação interpessoais entre seus pares no espaço em que trabalha. Está a disposição da escola, dos professores, mostra-nos que esse profissional tem conseguido realizar seu trabalho de forma parcial. Pois em nenhum momento de acordo com a fala do gestor, observou-se a questão do aluno enquanto protagonista do seu saber. Ainda recorrendo-se ao Gestor, para compreender se o CP tem correspondido a suas funções no ambiente escolar, foi feito o seguinte questionamento: ***Quais as maiores contribuições do coordenador pedagógico para o desenvolvimento do seu trabalho de gestor?*** *“Graças a responsabilidade e compromisso que a coordenadora teve, nosso trabalho fluiu de forma significativa, alcançando assim, os objetivos propostos pela equipe e os resultados foram visíveis”*. É inerente a função do CP estar voltada para ações que favoreçam um bom convívio entre todos na escola, favorecendo assim, um clima prazeroso de trabalho, estimulando a resolução de conflitos e melhorando as relações interpessoais. Caso contrário, o seu papel, será neutro. A ênfase no caráter dialógico nos espaços da escola, promove o desenvolvimento de forma permanente em uma das atribuições essenciais na vida profissional do coordenador pedagógico, caracterizando - a como um processo sistemático, pois é por meio do diálogo que permite-se a reflexão, provocando mudanças e quebra de paradigmas.

4.1.1 O desenvolvimento do trabalho do Coordenador na escola

Nos dias atuais, ver-se que a família tem passado por uma ruptura muito grande, ocasionado muitas vezes nos filhos, sérios problemas de saúde, que recai dentro da escola. Pois em muitos casos, os problemas que os estudantes trazem para a sala de aula, foge da assada do professor. É nesse contexto, que entra o papel do CP, que com seu olhar atento, poderá auxiliar o professor a buscar estratégias que melhore as condições de saúde desses estudantes e o seu aprendizado. Um dos caminhos é o diálogo com a família, captando informações que poderá ter-se um diagnóstico e assim restabelecer a melhora da qualidade de vida desse estudante. Pensando nessa ótica, questionou-se o seguinte: ***O que a gestão tem feito para dar maiores possibilidades para o coordenador pedagógico desenvolver seu trabalho na escola?*** “Na verdade nosso trabalho sempre foi em equipe, mas muitas vezes era necessário reuniões com alguns professores e até chegamos a fazer relatórios individuais para que o trabalho fosse desenvolvido com excelência”. Na fala do gestor, fica subentendido que o trabalho dele com o Coordenador Pedagógico, muitas vezes se dá de forma individualizado. Como foi dito anteriormente, o gestor e CP, exercem papéis de líderes dentro da escola, e portanto, precisam trabalhar em conjunto, e não de forma individual com alguns professores. Portanto, saber de forma prática qual o trabalho realizado pelo coordenador pedagógico é um dever de todos, pois só assim esse profissional passará a ser mais valorizado. Buscando-se aprofundar como se dá a relação entre a gestão e o coordenador, fez a seguinte pergunta: ***Como é sua relação com a coordenação da escola?*** “Graças a Deus nós nos damos muito bem, até porque o diálogo era essencial em nosso cotidiano, ela me auxiliava bastante em decisões, toda ação que seria feita na escola era de comum acordo entre nós duas.”. Nesse discurso, percebemos que a relação é considerada boa, e é preciso que seja, pois trabalhar de forma desunida nessas duas funções não é algo admirável. Teria-se um ambiente inseguro, o que prejudicaria todo processo escolar.

4.1.2 A atualização do Gestor Escolar

O gestor escolar é a figura que muitas vezes serve de modelo pela equipe que administra, é ele que a família, o professor, o coordenador pedagógico, o estudante e demais funcionários procuram quando algo foge do controle na escola. Sendo assim, ele precisa estar atualizado com as leis que regem a educação, a escola, como o Projeto político Pedagógico, o Regimento e com os projetos que a escola realiza. Sem esse conhecimento, ele não poderá

responder aos diversos problemas que norteia todas as escolas de uma forma geral. Ele deve assumir a direção diante da imprevisibilidade, da constante mudança e a exigência dos contextos de atuação, sendo também entendido como um profissional que deve entender que a formação se dá ao longo da vida. Dentro desse entendimento, foi lançada a seguinte pergunta: ***“Você conhece o Plano Municipal de Educação? Quantos momentos de estudo proporcionou a sua equipe com o mesmo?”*** *“Em partes, na verdade os professores tiveram esse momento no início do ano, antes do início das aulas, mas como sempre nem todos tiveram o interesse. Foram agendados momentos exatamente para esse estudo”*. Na fala da gestão, fica nítido, que ele tem procurado atualizar os professores, contudo há resistências.. É um problema sério, pois, o Plano Municipal de Educação -PME é um documento de construção coletiva e sua elaboração se dá em momento de reflexão quando se dirige o olhar para toda a trajetória educacional do Município, na busca de proposições para a promoção da qualidade da Educação. A realidade de cada Instituição escolar deve ser conhecida pelo gestor, principalmente, o conhecimento e interpretação das leis que regem o Sistema Educacional Brasileiro, além disso, também deve estar aberto para ouvir a escola para compreender suas particularidades. Sendo assim, ao não ter conhecimento do PME, implica numa administração frágil que não corresponde com o atual contexto educacional. Na perspectiva de aprofundar o assunto, perguntou-se: ***Quais documentos da escola analisaram? (Regimento Escolar, PPP, BNCC, Planejamento de curso, outros).*** *“Durante esse tempo que trabalhamos sempre estávamos analisando o Regimento Escolar para tomarmos decisões e a coordenadora nunca deixou de trabalhar junto com os educadores a BNCC, até porque o planejamento anual e de unidade foi baseado nesse documento”*. Como podemos observar, a gestão expõe que na escola a questão do Regimento Escolar e a BNCC sempre são discutidos com os professores. Contudo, esses documentos precisam ser discutidos com todos os participantes do processo escolar, pois a LDB determina que o Regimento Escolar deve ser democraticamente construído pela comunidade escolar e não apenas conhecê-lo, mas também se responsabilizarem por sua observância. Em relação ao BNCC, apesar da sua importância em determinar um currículo nacional, ela não vem sendo debatido no espaço escolar. Dessa forma, é preciso que todos conheçam esse documento.

Para compreender melhor as concepções da gestão escolar, perguntamos: ***Neste ano 2019, como se deu a revisão/ elaboração do Projeto Pedagógico?”*** *“Sim, e fizemos alguns ajustes”*. O projeto político pedagógico é um documento único para cada instituição, isso porque cada escola possui realidades diferentes. Sua construção se dá de forma coletiva. Assim, o

PPP, deve ser ajustado de acordo com as necessidades escolar, e se dará com a participação efetiva de todos.

4.1.3 Os princípios da gestão democrática

O processo de uma gestão democrática se dar pelo empoderamento do gestor enquanto mediador dos problemas que a escola enfrenta, descentralizando o poder das decisões. Buscando por meio do diálogo, alternativas para superar os desafios estabelecidas no ambiente escolar. Dentro desse entendimento, perguntou-se o seguinte: *Quais mecanismos de participação vinculados ao processo de uma gestão democrática existe na escola em que você atua?* “Um dos mecanismos que mais prevalece é a tomada de decisão em equipe de acordo a necessidade escolar para que possa atender a todos os envolvidos, a participação do Conselho Escolar é de suma importância e sempre esteve ativo”. Como pode-se observar, visualiza-se os princípios de uma gestão democrática, sendo até louvável, pois essa forma de gestar é importante para um ensino e para uma aprendizagem mais humaniza, crítica e democrática.

Coordenação Pedagógica

4.2 A formação do Coordenador Pedagógico e a construção de sua identidade

No contexto histórico, a dimensão pedagógica tinha como responsável o Coordenador Pedagógico, com outras nomenclaturas é claro, mas que se inseria no interior da escola ora em momentos que controlava a eficácia no processo de ensino e aprendizagem, em outros auxiliava o processo na busca da qualidade do ensino. Tudo isso, requeria do CP, um bom preparo que se diferenciava dos demais profissionais da educação. Dessa forma, em muitos casos a realidade desse profissional continua a de ser controlador e não mediador do processo de ensino, uma vez que depende muito da gestão e de sua formação acadêmica. Dentro dessa interpretação, perguntamos: *Qual é a sua formação? E há quantos anos trabalha na Coordenação Pedagógica?* “Sou Formada em Ciências Biológicas e estou cursando Pedagogia. Essa foi minha primeira experiência, trabalhei 3 (três) anos”. Aqui, já é notório, que esse profissional não está academicamente preparado para exercer a função. Talvez esse fato se der pela empatia que tem a gestão com esse profissional, ou por indicação política. Contudo, na atualidade a formação de acordo com a LDB, é exigida, o que viabiliza um fazer pautado em currículo que permeia o fazer pedagógico desse profissional. Procurando, aprofundar mais a

questão da formação do CP, lançou-se a seguinte indagação: ***Você tem clareza do seu papel/função enquanto coordenador (a) na escola em que atua? Descreva-o.***

“Sim. O papel principal de um coordenador é criar mecanismos para que a aprendizagem dos estudantes tenha uma qualidade cada vez melhor. Dessa maneira é preciso fazer um acompanhamento eficiente da rotina dos professores, buscando orientá-los da melhor maneira, bem como ouvindo os estudantes, conhecendo suas dificuldades, criando parcerias com a família sempre que possível para que o ensino oferecido tenha o melhor rendimento possível”.

Analisando o discurso do CP, percebemos, que mesmo tem procurado trabalhar em conjunto com o professor, buscando alternativas para a concretização do aprendizado.

Cabe-nos aqui, refletir, que o CP tem atuado em duas dimensões dentro da escola. A primeira é dimensão organizacional, porque ele que lida com as questões referentes à organização da escola, e a outra dimensão, é a pedagógica, porque é ele responsável pelo acompanhamento do trabalho pedagógico docente. Dentro dessa ótica, fizemos a seguinte pergunta: ***Você consegue organizar sua rotina cotidiana de forma que a execução do seu trabalho tenha como foco a ação pedagógica?*** *“Sim, embora às vezes não seja possível executar, por causa de outras demandas que surge”.* O discurso do coordenador pedagógico mostra-nos que ele desenvolve no espaço escolar uma gama de atribuições no dia a dia, não sobrando-lhe tempo muitas vezes para se aperfeiçoar. Infelizmente, essa é uma realidade bem presente na maioria das escolas, que vai além do que lhe é atribuído pela legislação. É um problema que contribui para que ele não consiga construir sua identidade. Para melhor compreender suas atribuições, foi feito o seguinte questionamento: ***Você está satisfeito com a execução do seu trabalho nesta escola? Por quê?***

“Minha realização não é completa, pois, apesar de trabalhar em um ambiente que me sinto confortável, tive algumas dificuldades como falta de autonomia que não me era dada para realização de ações como disponibilização de professores para atender alunos com baixo rendimento, falta de profissionais para realizar capacitações para os docentes, falta de espaço físico adequado para realização de atividades extra classe, dentre outras demandas, além de interferência política no espaço escolar e paralizações constantes que desmotivavam alunos e funcionários em geral”.

Compreender qual são as atribuições do CP no ambiente escolar é um dever de todos que compõem a instituição de ensino, pois só assim, esse profissional passará a ser mais valorizado, o qual deve ser visto como aquele que acompanha a dinâmica das práticas docentes e o

desempenho dos estudantes, todavia esse entendimento ainda se encontra em construção dentro dessa escola, o que prejudica a inda mais o trabalho que esse realiza.

4.2.1 A construção do Plano de Ação do Coordenador Pedagógico

A construção do plano de ação de qualquer profissional, deve ser uma ação individual, pensada na realidade onde quer que vai ser aplicado. Nesse plano é descrito as atividades que devem ser realizadas. No caso do CP, seu plano de trabalho precisa ser elaborado, com o conhecimento da realidade na qual a escola está inserida. Dito de outra forma, o plano de ação devem ter uma relação clara de causa e efeito com o objetivo que a escola quer atingir, caso contrário, todo o esforço para a sua construção será em vão. Por isso mesmo, foi feito o questionamento a seguir: ***Você constrói seu plano de ação para apresentar a direção escolar, antes da construção do plano de ação da escola?*** "Sim, as ações que serão desenvolvidas na questão pedagógica é criado pelo coordenador que apresenta ao diretor onde em alguns casos sofre modificações". Na fala do CP, fica claro a falta de autonomia e de conhecimento que ele tem com a realidade escolar. O fato de mostrar ao gestor seu plano de ação, antes mesmo da sua efetivação, mostra isso claramente, a sua insegurança. O CP é autônomo, capaz de perceber os problemas na escola em que ele atua e assim planejar suas ações para combatê-los. ,

Nesse sentido, o CP precisa assumir uma postura diferente, pois no atual contexto social exige-se, que o Coordenador Pedagógico tenham novas habilidades e competências para serem capazes de agir e transformar os problemas no contexto escolar.

4.2.2 A importância do Coordenador Pedagógico na formação continuada do professor

Uma das atribuições do Coordenador Pedagógico é trabalhar com a formação continuada dos professores, ele é o articulador e o mediador dos conhecimentos que serão repassados aos professores, para que esses se apropriem dos novos paradigmas educacionais. A função de formador é uma das mais importantes que o CP exerce. Diante das carências pedagógicas do professor, o Coordenador deve supri-la, ofertando encontros para debates e reflexões, para em conjunto propor ações que minimizem essas lacunas. Assim, o espaço escolar passa a ser um ambiente propício a formação em serviço dos professores. Nessa perspectiva, lançou-se o seguinte questionamento: ***Nos últimos meses você organizou alguma atividade de formação continuada (atualização, capacitação, treinamento, destinada a equipe docente com a qual trabalha? Faça uma descrição.*** "Não. A formação continuada não houve,

pois a escola nao possuía recursos e a secretaria não disponibilizava”. O fato da Coordenação atribuir a falta de recursos para ofertar aos professores momentos de formação, não é justificável, uma vez que, por ser uma escola pública, a questão de papéis e xerox(recursos básicos), a escola possui. Nosso entendimento, é que o CP realiza outras atribuições na escola, esquecendo-se da sua principal. São obstáculos de natureza simples que pode ser resolvido, basta boa vontade e predisposição. Assim ao lançar-se a seguinte pergunta: ***Nos últimos meses você participou de alguma atividade de formação continuada (atualização, capacitação, treinamento, ofertada pela SME – Secretaria Municipal de Educação?*** A resposta dado foi: “Não”. Como se pode notar, nem a escola e nem a secretaria de educação tem pensado na formação dos seus profissionais escolares. Dessa forma, reafirma-se que é um grave problema, que prejudica o bom andamento das práticas educacionais nessa escola.

4.2.3 O trabalho do Coordenador Pedagógico na escola

O trabalho que o CP realiza na escola é um tema que ganhou destaque na sociedade contemporânea. São frequentes as análises acerca dessa temática que esse profissional exerce nos espaços escolares e suas contribuições no processo formativo dos docentes, face às recentes reformas ocorridas na educação. Procurando compreender se há resultados positivos no desenvolvimento do papel do Coordenador na escola, fez o próximo questionamento: ***O que você pode caracterizar como possibilidades, que auxiliam de forma significativa o desenvolvimento do seu trabalho nesta instituição? “O atendimento de profissionais como psicólogos, assistentes sociais e parcerias com secretárias como a da saúde”***. Ao nosso ver, os CP, disse que as parcerias realizadas pela escola, é uma ação significativa no seu trabalho. Acreditamos que esses profissionais, auxiliam tanto estudantes como professores que apresentam qualquer tipo de problema de saúde ou de aprendizagem. Todavia, ao não mencionar a participação da família, o bom trabalho docente, a recuperação das aprendizagens, a elaboração de projetos, nos mostra que a sua ação dentro da escola precisa ainda ser mais esclarecida. Dentro desse entendimento se faz necessário que o coordenador pedagógico tenha um preparo específico para poder atender as demandas que a escola requer.

4.2.4 A relação do Coordenador Pedagógico no ambiente escolar

Um grande desafio que o CP enfrenta no ambiente escolar é conseguir a empatia de todos dentro da escola. Pelo histórico da introdução desse no contexto escolar, muitas vezes ele é visto como o “delator” dos comportamentos e atitudes dos estudantes e professores para

com a gestão escolar. Isso dificulta em muito a sua relação com todos. Contudo, ele precisa construir um bom relacionamento, adotando uma postura dialógica baseada na vida pessoal de cada um, buscando compreender as complexidades e os saberes um dos outros. Foi diante desse entendimento que questionou-se o seguinte: ***Como é sua relação com a diretora, professores e alunos?*** *“Temos um relacionamento bom, no qual os conflitos surgem, mas são resolvidos”*. A Coordenação Pedagógica precisa ter uma visão global das situações que são desenvolvidas no cotidiano escolar, sendo a mediadora do relacionamento ente todos. Dessa forma, entende-se que conflitos sempre existirá, mas um coordenador conhecedor de seus deveres, conseguirá apaziguar.

4.2.5 O Plano Municipal de Educação e o Coordenador Pedagógico

O trabalho do coordenador pedagógico, além de outros, é fazer com que a equipe que ele subordina seja colaborativa, que os estudantes aprendam e que as famílias participem do processo de ensino aprendizagem. Para que isso seja efetivado, se faz necessário conhecer as leis que regem a educação, entre esses, está o Plano Municipal de Educação. Esse documento é de suma importância CP conhecer, para poder repassar as informações nele contidas aos professores em momento de formações. Por isso, foi preciso fazer a seguinte pergunta: ***Você conhece o Plano Municipal de Educação? Quantos momentos de estudo foram proporcionados aos professores com o mesmo?*** *“Conheço de forma superficial. Não foi proporcionado nenhum momento”*. Diante da resposta dada, pode-se perceber mais uma vez que, o Coordenador Pedagógico dessa escola, não tem se atualizado e nem aos professores, pois, desconhecer as leis e documentos que dizem a educação, torna esse profissional leigo, diante do seu fazer. É sem dúvida, de fundamental importância para uma gestão, que se declara democrática, propiciar ao CP, e a ele mesmo momentos de leitura e releitura do resultados das aprendizagens. Sendo assim, acredita-se que o professor trabalha sozinho na maioria das situações de ensino-aprendizagem, uma vez que não há momentos para discussões no espaço escolar. Dentro desse mesmo contexto, perguntou-se: ***Neste ano de 2019, como se deu a revisão/ elaboração do Projeto Pedagógico?*** *“Durante o ano letivo vou fazendo observações e anotando, então na jornada pedagógica do ano seguinte são apresentadas essas observações para que seja sugerida as mudanças”*. O Projeto pedagógico é considerado a “bíblia” da escola, nele estão contidas todas as metas que a escola precisa alcançar. É um documento elaborado na coletividade e deve ser revisto por todos os seus elaboradores, e não somente pelo coordenador. Dentro dessa interpretação, o PPP deve tornar possível aos membros da escola, a

conscientização de sua problemática, e apresentar soluções por meio das ações coletivas das quais são comungadas as responsabilidades. Para compreender melhor quais as atribuições do CP na escola, perguntamos: *Quais documentos da escola analisou neste ano? (Regimento Escolar, PPP, BNCC, Planejamento de curso, outros)*”. Todos os citados acima e Documento Curricular Referencial da Bahia – DCRB”. Revistar os documentos que norteiam as práticas escolares, é de suma importância, para aquelas escolas, isso porque é também atribuição do CP.

Professores

4.3 As Atribuições do Coordenador Pedagógico na escola

Para auxiliar os professores no seu fazer pedagógico e nas dificuldades encontradas por eles, no dia a dia escola, o coordenador deve compreender as competências e saberes específicos de sua formação, principalmente que recursos ele deve mobilizar para orientar os professores nas suas necessidades diárias. A esse respeito, perguntou-se aos professores o seguinte: *Você consegue perceber que algumas ações ocorrem na escola devido à execução do trabalho do coordenador pedagógico? Quais destas ações considera fundamental na escola?* Na tabela a seguir colocamos suas respectivas respostas:

TABELA 4: As ações desenvolvidas pelo Coordenador pedagógico

Prof. A	<i>“Sim. Elaboração de projetos interdisciplinares, acompanhamento do projeto político pedagógico, acompanhamento do resultado das avaliações trimestrais, acompanhamento dos alunos com baixo rendimento, replanejamento para recuperar os alunos com baixo rendimento escolar”</i>
Prof. B	<i>“Sim, através de ações em que a coordenação chama a responsabilidade para si, nas orientações pedagógicas nos planejamentos (anual, trimestral, diário), elaboração e participação na implementação de projetos pedagógicos, na orientação de professores com dificuldades no manejo de turmas e alunos com dificuldades de aprendizagem.”</i>
Prof. C Prof. M	<i>“Sim. Entrega de planos”.</i>
Prof. D	<i>Sim, Planejamento. Mas, sinto que falta apoio para o professor de Educação Física que se sente desvalorizado, não valoriza a disciplina</i>

Prof.E	<i>“ buscam cultivar os componentes da equipe organizados e focados na formação da ideia e nos objetivos; atua como mediador entre os membros da comunidade escolar; acompanhar o processo de aprendizagem dos alunos da instituição de ensino, tanto individual quanto coletivamente; Acompanhar o desempenho dos professores em sala de aula, garantindo que os objetivos educacionais propostos sejam atingidos; liderar o Projeto Político Pedagógico (PPP); Garantir a formação continuada dos docentes”.</i>
Prof. F	<i>“Sim. Com o desenvolvimento de projetos pedagógicos e planejamento a cada trimestre”.</i>
Prof. G	<i>“A função do coordenador é feita com excelência na escola Renascer, pois a coordenação auxilia os profissionais diariamente: sugerindo aos professores mecanismos e formas mais precisas na execução dos conteúdos propostos pelo plano de curso”.</i>
Prof. H	<i>“É perceptível as ações que ocorrem na escola sobretudo o trabalho do coordenador juntamente com os professores sendo uma delas o ensino-aprendizagem”.</i>
Prof. I	<i>“Sim, uma delas é a formação continuada entre os professores no intuito de aprimorar a formação e o resultado do ensino aprendizagem entre os alunos</i>
Prof. J	<i>“Sim. Planejamento das ações, acompanhamento e ajuda no trabalho dos professores”.</i>
Prof.K	<i>“Sim. Entrega acompanhamento do rendimento escolar dos alunos junto com os professores, planejar e executar estratégias juntamente com os professores para garantir o direito da aprendizagem dos estudantes”.</i>
Prof.L	<i>“Com certeza. As reuniões que acontece para discutir o desempenho do aluno no decorrer de cada unidade”.</i>

Fonte: elaborado pela própria pesquisadora

A tabela acima, possibilita-nos entender que há controvérsia na fala do professor “I” e “E, pois ambos apontaram que o CP, desenvolve como uma das atribuições, a formação continuada. Esse fato foi discutido anteriormente em que o próprio Coordenador se posicionou ao afirmar que não tem tido espaço na escola para desenvolver tal ação. Ademais, os outros pontuaram aquelas atribuições que são de competência do próprio CP. De forma ainda mais aprofundada, foi feita a seguinte pergunta: **O trabalho executado pela coordenação pedagógica tem atendido seus anseios?** “Em parte. Por que não só o professor, mas também o coordenador enfrenta muitas dificuldades para executar o seu trabalho que muitas vezes não se alcança o objetivo desejado de forma plena” (Prof. A); “Às vezes sim, na medida do possível uma vez que a coordenação pedagógica também apresenta as mesmas limitações em termo de recursos assim como os professores e isso reflete no produto final que é o alcance da aprendizagem”(Prof. B); “Sim”(Prof.C, D, E, F, H, I); “As propostas pedagógicas da escola Renascer em superado as expectativas, o resultado do IDEB é prova desse grande empenho pedagógico”(Prof. G); “Na maioria das vezes”(Prof.J); “Não” (Prof.K); “Sim. Apesar das limitações e dificuldades que a

coordenação enfrenta no cargo” (Prof.L); *“Mais ou menos”* (Prof.M). Como se pode notar, boa parte dos professor pontuaram que a coordenação pedagógica tem correspondido as expectativas dos professores, mesmo enfrentando alguns obstáculos, contudo, ficou provado que alguns, não estão tendo o apoio necessário da coordenação. Dentro da escola o coordenador pedagógico é a peça-chave entre a aprendizagem e as práticas docentes, por isso mesmo além de resolver problemas de emergência e explicar as dificuldades de relacionamento ou aprendizagem dos estudantes. E deve se dar por meio da organização de uma rotina formativa que seja capaz de além de debater os problemas e desafios que a escola precisa vencer, deve também promover o compartilhamento de práticas e a resolução desses problemas. Na tentativa de angariar ainda mais informação a respeito da contribuição do CP na escola, foi perguntado o seguinte: ***Quais as maiores contribuições do coordenador pedagógico para o desenvolvimento do seu trabalho enquanto professor nesta escola?***

“Apesar das dificuldades, ele tem buscado nos orientar a melhorar nossas metodologias nas turmas homogêneas e que apresenta deficiência de aprendizagem muito grande entre os alunos”.(Prof .A);

“Buscando informações pedagógicas e alternativas que somam aos meus conhecimentos específicos como forma de orientação e incentivo na busca por melhores resultados”(Prof .B);

“Monitoramento do processo pedagógico”(Prof. C e Prof. M);

“Não contribuiu muito, a coordenadora pedagógica foi muito de cobrar o planejamento, talvez pela falta de conhecimento na área de Educação Física. Senti falta de contribuição”(Prof. D);

“O coordenador pedagógico me auxilia na preparação do planejamento, na avaliação do rendimento escolar dos estudantes buscando as causas de possíveis dos problemas, no investimentos em projetos de leitura e no uso das ferramentas adequadas para facilitar a aprendizagem”(Prof. E);

“A maior contribuição é o acompanhamento no desenvolvimento das minhas atividades em sala de aula”(Prof. F);

“A maior contribuição recebida por um profissional da educação é quando o coordenador é um ser presente e atuante fazendo com que o profissional se sinta seguro e tenha no coordenador um parceiro contribuinte e não um vigia”.(Prof. G);

“O coordenador pedagógico é o mediador entre o professor e o aluno, tendo uma contribuição para que todos os envolvidos nesse processo alcancem os resultados”(Prof. H);

“A formação pedagógica, a melhoria do ensino aprendizagem o suporte ao professor em relação as demandas dos alunos”.(Prof. I);

“Ajudar na execução e elaboração do planejamento anual, trimestral e diário”(Prof. J);

“Conversa firme com os pais sobre a vida escolar dos filhos”. (Prof. K);

“Tem tentando melhorar o desenvolvimento do trabalho do professor em sala de aula”(Prof. L);

Os depoimentos acima expostos pelos professores, tem definido o coordenador como atuante, mediador e de uma forma geral tem contribuído nas mais diversas atribuições que ele realiza cotidianamente no ambiente escolar. Contudo o “Prof. D”, salienta mais uma vez, a falta de apoio da coordenação no desenvolvimento de suas aulas de Educação Física. Essa disciplina, encontra-se inserida na área de linguagens, estando a disciplina em consonância ao que determinam as Base Nacional Comum Curricular.

Entre essas dificuldades está a falta de apoio do coordenador, que talvez perceba essa disciplina como uma menos importante que as demais que fazem parte do currículo da escola. O que é uma inverdade. Muito pelo contrário, a Educação Física é tão importante como outra matéria qualquer, pois além de abranger a aprendizagem intelectual, também trabalha com o corpo, com a prevenção de doenças. Possui importância social, e precisa do apoio do CP de forma sistemática. Dentro desse entendimento, sentiu-se a necessidade de lançar-se a seguinte pergunta: ***Como o coordenador pedagógico realiza a formação continuada com os professores? E Com que frequência?***

“Não temos formação continuada realizada pelo coordenador pedagógico”(Prof. A,B, D, K,L,M);

“No horário oposto, sim”(Prof. C);

“A educação continuada se apresenta como uma necessidade de reflexão sobre a prática docente, pois leva à formação da criticidade e autoconhecimento, assim como a compreensão da realidade escolar. No entanto, a escola enquanto espaço privilegiado do processo de ensino aprendizagem não só para alunos, mas também e principalmente para os professores que aqui atuam, podem e devem discutir os desafios por eles vivenciados. Em situações em que a formação continuada se dá na escola assistimos palestra de motivação com tema didático

e, em algum momento, relacionada com a convivência entre alunos e professores”(Prof.E);

“Com pequenas palestras em alguns momentos de folga do professor”(Prof.F);

“Semanalmente, de forma coletiva ou individual a coordenadora está sempre propondo medida de mecanismo para viabilizar meios mais precisos para a realização das atividades escolares”(Prof.G);

“ A formação continuada é realizada de maneira que todos participem, trocando ideias colhendo informações pertinentes de forma criativa em cada unidade”(Prof.H);

“De maneira participativa com toda a equipe escolar, discutindo ações pertinentes ao desenvolvimento pedagógico. Em cada unidade antes e depois e a sequência das formações”(Prof. I);

“Geralmente a cada encontro entre um trimestre e outro”(Prof.J).

Analisando as respostas obtidas, fica claro que os discursos mais uma vez se distorcem. Grande parte, diz que “não houve” formação continuada, enquanto outros pontuaram que “sim”. O nosso ver, os próprios professores não conseguem conceituar como se dar o processo de formação continuada. Nesse sentido, se faz necessário, que toda a equipe escolar, repensar o conceito de Formação Continuada, pois ao que parece-nos , ainda não se tem a definição por esses professores.

4.3.1 O Plano Municipal de Educação e a sistematização aos professores

O Plano Municipal de Educação - PME, é um documento elaborado a partir do conhecimento da realidade municipal, em consonância com o Plano Nacional de Educação,- PNE, que assume um compromisso com a sociedade na continuidade e aprimoramento de um trabalho por uma educação de qualidade, que forme seus cidadãos, como críticos e capazes de promover as mudanças em diversos setores da sociedade. Nesse sentido, é mais um documento que precisa ser conhecido por todos os que trabalham na escola, pois é ele que vai traçar as metas que o município quer alcançar para inserir todos os estudantes na escola, e ao mesmo tempo, buscando a sua permanência no ambiente escolar, com vistas a ofertar o aprendizado eficaz e igualitário. Nessa perspectiva, foi perguntado aos professores o seguinte: ***Você conhece o Plano Municipal de Educação?*** “Sim” (Prof. A , C, E, K, L, M); “Parcialmente. Nunca fiz um estudo detalhado do mesmo”(Prof. B), “Não”(Prof. D, F); “Em parte conheço o Plano Municipal de Educação, pois a construção do mesmo tem participação da categoriaa” (Prof.

G,J);” *Parcialmente, o mesmo já havia sido discutido em 2009-2011 sendo concluído em 2015. Sei que o mesmo contempla as metas da educação*” (Prof. H); “*Não totalmente, mas sei que o mesmo norteia os planos e metas da educação respeitando as formas do plano nacional com suas ações e metas*”(Prof.I). Conforme apresentado, o PME, na sua elaboração tem a participação popular, e se dá através de fóruns e conferências, há também a revisão da equipe responsável, para posterior ser lançado publicação. Dentro deste contexto, é essencial que todos debatam esse documento dentro e fora da escola, pois é por meio dele, que os investimentos tanto financeiro como humanos vem para dentro da escola. A falta de conhecimento por parte do professor é grave problema.

4.3.2 A participação do professor na elaboração e revisão do Projeto político pedagógico

A escola é construída por sua comunidade que vai desde o gestor, coordenador, professores alunos, família e conselhos cada um desse segmento tem seu papel na organização dos projetos que a escolar irá realizar, entre esse está o maior, que é o Projeto Político Pedagógico. Um documento que traça objetivos realizáveis para a escola, e deve ser revisto toda vez que a realidade e escolar se alterar. Sendo assim, para seu êxito, todos devem se engajar. Dentro desse conhecimento, lançou-se aos professores a seguinte pergunta: ***Como ocorreu a sua participação na elaboração revisão do Projeto Político Pedagógico?*** “*Considero muito fraco. Poderia ter uma participação mais ativa com abordagens mais eficazes. Percebo um despreparo para a abordagem dos temas e fica muito atrelado as orientações da Secretaria de Educação Municipal*”(Prof. A);” *Infelizmente, a participação não é muito ativa, nem todos da comunidade escolar conhecem a importância deste documento que só é discutido quando precisa-se fazer alguma alteração depois é engavetado e ninguém fala mais nisso*” (Prof. B);” *Através de convocação da diretoria*”(Prof. C); “*Não*”(Prof. D, F); “*Sim*”. (Prof. E, M);” *A secretaria conjuntamente com a direção da escola propôs a participação dos profissionais de forma agrupada e coletiva e, como não poderia ser diferente, a coordenadora mediou*” (Prof. G); ”*Como já havia dito, nas reuniões as nossas ideias eram contempladas sobretudo na revisão do Projeto Político Pedagógico da escola*”(Prof. H); “*No início do ano letivo e discutido com os profissionais da escola a elaboração e a revisão do PPP.*(Prof. I); “ *Participava das reuniões para construção do PPP. Geralmente dividia em grupos para planejar ações.* (Prof. K); “*Tive pouca participação*”(Prof. J, L). Diante do que foi apurado, é nítido que grande parte dos professores não estão a par do conteúdo desse documento tão importante, para o município e para a educação. Outros afirmaram que conheciam, enquanto outros, conheciam parcialmente.

É importante frisar que tal documento fica exposto no site da prefeitura, o que vem comprovar que uma parcela dos professores não pesquisam, não gostam de ler e não se atualizam. Sendo assim, o professor por ser formador de opinião, precisa buscar conhecer as leis que regem a educação.

4.3.3 O IDEB e a importância de sua discussão no ambiente escolar

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB, é um indicador de qualidade da educação, combina informações de desempenho dos estudantes na Prova Brasil sobre o rendimento escolar, medido pelos índices de aprovação obtidos através do censo escolar, possibilitando resultados sintéticos, sem deixar de focar no pedagógico e permitindo que sejam acompanhadas, no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), as metas necessárias para o progresso qualitativo e aprimoramento do sistema educacional do país. É o resultado das aprendizagens dos estudantes, no qual se verifica se a escola está promovendo ou não uma boa aprendizagem. Em síntese, o IDEB é composto pelos resultados do fluxo escolar (taxa de aprovação) e pelas médias de desempenho nas avaliações, vistos como dois conceitos de grande relevância na busca por qualidade na educação brasileira. Ele foi criado em 2007 pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), órgão esse, que é uma autarquia do MEC. Sendo assim, é um bom momento para a escola discutir sobre seus avanços ou retrocessos diante dos resultados obtidos, para a proposição de estratégias de melhoramento das aprendizagens de seus aprendentes. Foi nessa ótica, que se fez o seguinte questionamento: ***Como foi discutido os resultados do IDEB de 2017 referente a esta escola?*** “Não foi discutido” (Prof. A,B, D,F); “De forma responsável e comprometida com o sucesso dos nossos alunos” (Prof.C); “Sim” (Prof. E); “Há alguns anos consecutivos a escola Renascer tem o melhor IDEB do município” (Prof. G, H); “Foi discutido com a participação de todos, observando as competências e habilidades alcançadas e ao mesmo tempo as que não foram alcançadas através de dados e gráficos” (Prof. I); “Nas reuniões com para elaboração do plano anual” (Prof. I); “Foi feita uma reunião para apresentar os resultados do IDEB dos anos anteriores, a coordenadora incentivou a continuar trabalhando para atingir a meta. Foi aplicado também simulado de provas nas turmas eram corrigidas juntos com os alunos as questões” (Prof. K); “No momento não lembro se foi discutido os resultados” (Prof. L); “Em reuniões” (Prof. M).

Os professores (A,B, D,F) disseram não ter conhecimento da discussão do resultado do IDEB, enquanto os demais, afirmaram que foram analisados por diversas maneiras. A conclusão que se tem é que alguns professores não se tem dado muita importância ao

conhecimento desses resultados, e por isso mesmo, devem ter faltado a esse momento de discussão.

4.3.4 Concepção de gestão democrática

A gestão democrática no atual contexto social e educacional tem sido bastante debatido, e discutem a importância dela na escola para que esta, possa proporcionar um ensino de qualidade, respeitando as peculiaridades, as adversidades e ao mesmo tempo a heterogeneidade da comunidade escolar. A escola onde há a participação de todos, sem dúvida, apresenta bons resultados. No entanto, a escola pública na atualidade tem se deparado com novos desafios, dentre os quais: o de estabelecer uma participação ativa de todos os segmentos que ela atende para a tomada de decisão coletiva. Para alcançar a unificação do poder da decisão dentro do ambiente escolar, há a necessidade da prática do diálogo de forma amorosa deixando-se para trás as práticas tradicionais autoritárias. Nesse direcionamento, levantou-se a seguinte questão:

O que você entende por gestão democrática de ensino?

TABELA 5: Concepções dos professores sobre gestão democrática

Prof. A	<i>“Entendo que gestão democrática de ensino é a construção do conhecimento que só será possível na escola e nos órgãos de educação quando a existência de relações for possível e isso se dará através de um ambiente democrático no qual as pessoas possam ser ouvidas, compreendidas e respeitadas. O diálogo deve ser primordial na resolução dos conflitos e o espírito de solidariedade, cooperação e participação passa a ser desenvolvidos a partir da aceitação das responsabilidades. Relacionar-se bem é um dos princípios da democracia, combater a repressão e o espírito competitivo faz parte de uma gestão democrática humanizada, os valores e as práticas que devem predominar na escola são aqueles que pretende educar democraticamente para a democracia”</i>
Prof. B	<i>“Entendo que a gestão democrática começa a partir da eleição direta para diretor, onde a comunidade escolar escolhe o gestor sem a interferência de indicações ou apadrinhamentos políticos. Entendo também que apesar do voto direto ser o primeiro passo, este não é suficiente para garantir que uma gestão seja de fato democrática, uma vez que para sê-la é necessário que o gestor tenha o bom senso de ouvir a comunidade escolar antes de tomar certas decisões, caso contrário não adianta ter conselho escolar nem associação de pais e mestres em determinadas situações. Até porque a direção não pode e não deve resolver tudo sozinho dentro da escola”.</i>
Prof. C	<i>“Quando a gestão permite a participação de todos na elaboração do processo pedagógico escolar”.</i>
Prof. D	<i>“Além de eleição para diretor, a participação democrática de todos os funcionários da escola em qualquer tomada da decisão.”</i>
Prof. E	<i>“Trata-se de uma estilo de estabelecer o funcionamento das instituições escolares públicas quanto aos aspectos políticos, administrativos, financeiros, tecnológicos, culturais, artísticos e pedagógicos. A escola pode ser considerada como um</i>

	<i>exemplo de sociedade e não há como aceitar nos tempos atuais em termos gerais um modelo de administração que não seja com princípios democráticos porque isso possibilita a participação de todos da sociedade e/ou comunidade representada. Assim no seu sentido literal a palavra democracia significa poder do povo”.</i>
Prof. F	<i>“A gestão democrática é onde temos o direito de ouvir falar e discutir o bem estar de um ambiente”.</i>
Prof. G	<i>“A gestão democrática é uma realidade em vários municípios brasileiros representa ao meu ver a liberdade para as escolas e acaba com indicações políticas além de permitir a participação da comunidade escolar”.</i>
Prof. H	<i>“Quando a gestão permite a participação de todos na elaboração do processo pedagógico escolar”.</i>
Prof. I	<i>“Participação de pais professores, coordenadores pedagógicos diretores e demais profissionais da escola. Gestão significa gerir com qualidade a instituição de maneira democrática para melhoria de ensino aprendizagem dos alunos”.</i>
Prof. J	<i>“Gestão com a participação de todos e acima de tudo quando é acatando as sugestões”.</i>
Prof. K	O professor não respondeu
Prof. L	<i>“Entendo que na gestão democrática, deve ter a participação de toda comunidade escolar. E ser colocada e respeitada a opinião de cada segmento. E que não prevalece apenas as ideias e opiniões de apenas um segmento”.</i>
Prof. M	<i>“Quando todos podem participar das ações da escola.”</i>

Fonte: elaborado pela própria pesquisadora,

Analisando os discursos dos professores, pontuamos que todos entendem o conceito de gestão democrática, com isso sai ganhando a escola como um todo.

Estudantes

4.4 Percepção pelos estudantes das ações realizadas pela Coordenação Pedagógica

O coordenador, pedagógico, é mediador do diálogo e também tem como papel de estimular a participação de todos nas atividades que a escola realiza, como também coordena os projetos escolares, além de participar ativamente das atividades do resultados das aprendizagens e de convocar pais para reuniões pedagógicas. Os estudantes devem se sentirem estimulados a desenvolver qualquer tipo de ação escolar, pois sabe que ele está sob a liderança do coordenador. Nesse entendimento, foi perguntado aos estudantes o seguinte questionamento: *Você consegue perceber algumas ações que ocorrem na escola devido à execução do trabalho do coordenador pedagógico? Você consegue citar algumas destas ações?*

TABELA 6: As prática do coordenador pedagógicon a ótica dos estudantes

Estud. 1	<i>“A educação e a coordenação escolar”.</i>
Estud. 2	<i>“Eu não vi diferença nenhuma, era a mesma coisa de nem ter”.</i>
Estud. 3	<i>“Sim, muitas das vezes alguns alunos não consegue se desenvolver em uma matéria e o coordenador incentiva, chama para conversa”.</i>
Estud. 4; Estud. 10;Estud. 14; Estud. 16;Estud. 17	<i>“Não”.</i>
Estud. 5	<i>“Sim, o aumento de aulas da área específica”.</i>
Estud. 6	<i>“Eu sentia que o coordenador pedagógico não era muito presente em relação a comunicação com os alunos”.</i>
Estud. 7	<i>“Sim, mas não nas questões teóricas”.</i>
Estud.8	<i>“Promover debates na sala de aula para a construção coletiva de ideias e promover uma educação de qualidade”.</i>
Estud. 9	<i>“Não especificamente, a coordenação cumpre o seu papel de gerir as atividades dos docentes e de estar inserido no dia a dia da comunidade escolar. Mas, até então nenhuma ação diferente a estas eram feitas”.</i>
Estud. 11	<i>“Coordenadora é muito boa em preparar diversões”.</i>
Estud. 12	<i>“Praticamente não dá nem pra saber quem é o coordenador pedagógico na escola Renascer”.</i>
Estud. 15	<i>“Não lembro bem das ações, mas a coordenadora era exemplar e focada nas coisas eu acontecia na escola”.</i>
Estud. 1;Estud. 20;Estud. 21 Estud. 22	<i>“Sim”.</i>
Estud. 19	<i>“Ações tomadas de forma direta por conta da própria, não, mas teve ações que foram tomadas pelos professores e que teve o apoio da coordenação pedagógica. Por exemplo: Projeto e eventos que ajudaram os docentes a se preparar e desenvolver uma boa oratória para falar em público”.</i>

Fonte: elaborado pela própria pesquisadora

Diante do exposto, notamos que as opiniões estão divididas, enquanto uma parcela diz, que “observou as ações realizadas pelo CP” na escola,outra parte diz que “não”. Contudo, essas duas visões, mostra-nos que esse profissional precisa ser um líder no ambiente escolar. Creiamosque devido ao número de atribuições realizadas por esse CP, acaba que ele esquece muitas vezes de fazer o que de fato deve ser feito.

O grande desafio da escola, é obter a qualidade do ensino, para formar cidadãos ativos, participativos e atuantes. Esta formação, passa pelo crivo de trabalhar-se com a realidade de vida de seus estudantes. Almeja-se uma escola que desenvolva uma prática que oportunize a apreensão dos conhecimentos, centrado nas vivências de seus aprendentes. Portanto, ao apropriar-se dos conhecimentos trabalhados na sala de aula, esses estudantes poderão utilizá-los na vida cotidiana, no trabalho e em outros locais em que esses se insiram. Dentro desse pensamento, fizemos a seguinte pergunta: ***Os conteúdos aplicados na escola têm relação com a sua realidade?***

TABELA 7: O conteúdo escolar aplicado

Estud. 1; Estud. 4; Estud. 17 Estud. 18	“Não”
Estud. 2	“Alguns sim, mas a maioria por mais que eu precisasse usar no dia à dia é muito cansativo ter que estudar todo ano a mesma coisa (4 anos seguidos tivemos que estudar os 4 porquês, x ou Ch, s ss c ou sc”.
Estud. 3; Estud. 5; Estud. 6; Estud. 7; Estud. 8; Estud. 10; Estud. 11; Estud. 13; Estud. 15; Estud. 20	“Sim”.
Estud. 9	“A grade curricular é nacional a escola segue apenas. Mas existe um problema estrutural onde os docentes sistematicamente passam seus conteúdos para as turmas de alunos que vão à escola apenas por obrigação e eu não vejo a escola como um local de aprendizado e de preparação para o mercado de trabalho. Assim não vendo real ganho em estar presentes nas aulas ocorre a evasão escolar ou o desinteresse nas aulas mesmo estando presente”.
Estud. 12	“Pra mim só em matemática, porque aprendi muito e soube usar na vida real.”
Estud. 14	“Não muito”.
Estud. 16; Estud. 21; Estud. 22	“As vezes”.
Estud. 19	“Não porque os professores só aplicam o assunto no automático, como por obrigação. Não tem uma preparação para os alunos sobre como eles podem estar se posicionando na sociedade e o que eles irão encarar no futuro”.

Fonte: elaborado pela própria pesquisadora

Observando as respostas dos estudantes, os quais apontam que alguns professores “ensinam os conteúdos pautados nas suas realidades”, principalmente o de matemática,

enquanto que outros afirmaram que “não”, que o conteúdo é repassado de forma automática. Muitos os estudantes não aprendem, pela falta de didática, de uma metodologia que possibilite o estudante a aprender. São entre esses e outros fatores que contribuem para isso, como por exemplo, a falta de investimentos na formação dos professores, que não possibilita o desenvolvimento de uma competência voltada a ensinar nos moldes que contemple as adversidades dos estudantes. Sendo assim, as relações entre o processo de ensinar e aquele conteúdo que o professor ministra não se interligam, e não favorece o aprendizado. Anida dentro desse contexto, perguntou-se: **Você percebe que o coordenador pedagógico da escola contribui para seu processo de aprendizagem?** “Não”(Estud.1, Estud.4, Estud. 13; Estud. 18, Estud. 20, Estud.21, Estud.22);”*Acho que no renascer isso não funcionou muito bem não, já que eu nem sabia que existia, até tinha uma coordenadora lá mas ela só reclamava com as pessoas*” (Prof. 2);”*Sim principalmente em criar projetos*” (Estud. 3);”*Sim*”(Estud. 5, Estud. 7, Estud. 10, Estud. 11, Estud.14, Estud. 15, Estud. 16; Estud. 17); *O coordenador não era tão presente, então não contribuiu diretamente comigo*”(Prof. 6);”*“Acho eu sim pois esse é o seu dever como tal. Mas as vezes seu papel não era exercido*”(Estud. 8);”*Indiretamente. O coordenador dá seu apoio aos professores e suas orientações em relação as suas disciplinas. Mas não está diretamente ligada aos alunos contribuindo para sua aprendizagem*” (Estud. 9);”*Não pra mim. O coordenador tem que se enturmar com os alunos pra saber quais são os problemas da escola e ajudar os alunos*” (Estud. 12);”*Não de forma direta, mas ela dá apoio aos professores e juntos desenvolvem ideias que possam ser aplicadas aos docentes e assim, melhorar o aprendizado*”(Estud. 19).Frente ao que foi apurado, podemos enfatizar que o Coordenador da Escola, ainda não tem estabelecido um bom diálogo com alguns estudantes.Nas falas dos estudantes, de forma indireta percebemos a luz do seus discursos que o CP , tem tido uma maior integração com os professores, e os estudantes ficam afastado do seu olhar. Nesse contexto, o CP precisa sistematizar essas questões visando contribuir para que esses processos sejam analisados e reposicionados. Ainda perguntou-se: **Você conhece algum projeto desenvolvido pela coordenação pedagógica? Cite:**”*Ciranda e atividades educativas*”(Estud. 1);”*No momento não me recordo*”(Estud. 2);”*Não*” (Estudantes. 3, 4, 10, 11,12, 13, 14, 18, 20, 21 e 22);”*Sim, fluxo de atividades, validações, reuniões de coordenação e autoridade do coordenador*”(Estud5);”*Me lembro que teve eventos que contava com a presença e apoio do coordenador, porém não lembro de nomes de projetos*”.(Estud. 6) ”*Sim, tinha projetos sobre o bullying, e ajudava muito*”(Estud .7) ”*Sim, projeto de formação dos professores, projetos específicos individuais e interdisciplinares*”(Estud.8); ”*Projeto lixo eletrônico descarte consciente. Tinha como objetivo conscientizar sobre o descarte de matérias*

eletrônicos inutilizáveis em locais devidos. “O projeto foi idealizado por uma docente da disciplina de Artes e teve o apoio da coordenação pedagógica na Unidade Escolar”. (Estud.9); *“Garantir a participação ativa dos professores, garantindo um trabalho que seja integrador e produtivo”* (Estud.15); (o estudante 16, não respondeu); *“Lembro de um projeto de Ciências”* (Estud.17); *“Sim. Por exemplo, Coleta de lixo eletrônico e garrafa pet”* (Estud.19). No paradigma atual, as escolas tem buscado trabalhar em forma de projetos que primam pela construção do conhecimento sistematizado, ao mesmo tempo evidenciando o protagonismo juvenil. Os projetos desenvolvidos no ambiente escolar precisa passar pelas mãos da coordenação pedagógica, pois é ela que poderá estimular tanto o professor como os estudantes a participarem ativamente. Como se pode notar, nas respostas dadas, a maioria dos estudantes relataram que não observou o desenvolvimento de projetos pelo CP, o que vem retratar mais uma vez, a falta de envolvimento desse profissional com suas atribuições. É pertinente mencionar que o CP tem papel fundamental na implantações de projetos que a escola realiza. Pois, é por meio dos projetos, que os estudantes começam a dar os primeiros passos à iniciação científica, aprimorado e construído novos saberes. Buscando ainda mais aprofundar a questão dos projetos na escola, pedimos: **Comente sobre o Projeto Político Pedagógico da sua escola.** *“ Não sei”* (Estudantes 1, 3, 7, 11, 12, 13, 14, 17, 18, 19, 20, 21, 22), *“Alguns era muitos fáceis!”* (Estud.2), *“Sempre conseguir o máximo de aprendizado em ambas melhorando o conhecimento”* (Estud.3), *“Traz diretrizes, a gestão administrativa, acompanhada também com a proposta curricular. Tudo isso traz a reflexão das propostas educacionais fazendo com eu o ensino produza uma atenção maior aos seus alunos”* (Estud.5), *“ Não sei sobre o projeto político pedagógico da escola prefiro não responder”* (Estud.6), *“Projeto o Lixo e a Reciclagem, em 2018”* (Estud.8), *“É do conhecimento da esmagadora maioria dos discentes que se quer exista um PPP- Projeto Político Pedagógico na escola. Os poucos discentes que sabem da existência e seu significado não sabem ao certo descreve-lo já que não são informados e não participam de sua criação”* (Estud.9), *“Muito bom, legal demais”* (Estud.10), *“Para ter um melhor aprendizado”* (Estud.15), *“Não lembro desse projeto político, sempre fui de me interessa sobre essas coisas, só não estou lembrando desse projeto”* (Estud.16).

Analisando o cenário das respostas, fica evidente que o PPP, nessa escola não tem sido uma construção coletiva, e muito menos tem sido sistematizado suas metas para os estudantes. Enquanto coordenador, caberá a ele, articular com todos, a construção do PPP, pois é nele que há uma gama de propostas a serem cumpridas pela escola, e para isso, vai depender da ação de cada um.

4.4.1 A participação dos estudantes nos resultados do resultados do IDEB

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), tem a proposta de colher dados em relação a evolução nas aprendizagens dos estudantes. É um instrumento usado como forma de avaliar a educação básica desde 2007, por meio de um cálculo baseado no fluxo escolar (número de estudantes aprovados) e no desempenho dos alunos nas provas do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB). Com o resultado, tanto as escolas de uma forma geral, assim como a família deve acompanhar, tudo isso, vai facilitar o entendimento de garantir a presença dos estudantes na escola. Para os estudantes, é importante ter o conhecimento desse resultado, que poderão opinar, propor ações que melhore a meta estabelecida para sua escola. Nesse sentido, é uma das atribuições do coordenador, fazê-lo, expor, por meio de debates. Dentro desse entendimento perguntou-se: ***Você conhece os resultados do IDEB 2017 referente a esta escola?***

TABELA 8: A participação dos estudantes no resultado do IDEB

“Não”	Estudantes 1, 2, 3, 4, 5, 6,7,10, 11,12, 13,14, 15, 18,19,20, 21, 22
“Sim, 4.3”	Estudantes 8, 9
“Sim, alguns professores comentaram sobre isso”	Estudante 16
“Sim”	Estudante 17

Fonte: elaborado pela própria pesquisadora

Diante do cenário observado, fica evidente, que a questão do IDEB, precisa ser discutida pelo coordenador pedagógico, pois o fato de “quatro” estudantes conhecerem, não significa que esse conhecimento se der pela ação do CP.

4.4.2 O processo de gestão democrática na visão dos estudantes

A escola é vista como uma instituição, na qual as relações humanas se desenvolvem. Com isso nasce o comprometimento da escola, com todos os seus participantes, por meio do diálogo, buscando a participação de todos, para minorar os problemas que por natureza sempre afligem sua estrutura. Ao permitir a participação de seus segmentos nas propostas a serem vivenciadas para vencer os desafios, a escola contribui para a formação de novas mentalidades. Nessa ótica, foi feito o seguinte questionamento: ***Você participa de algum mecanismo vinculado***

ao processo de uma gestão democrática existente na escola em que você estuda?” Não” (Estudantes 1, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22);” Na escola Renascer as coisas era muito desorganizadas”(Estudantes 2); “Já, só com líderes da turma”(Estudante 7). Diante das respostas obtidas, torna-se preocupante essa questão, pois, é perceptível que os estudantes não conseguem visualizar uma gestão democrática nessa escola. Esse modelo de sociedade exige um paradigma de educação no qual o ser humano não privilegie culturas, mas que deva está aberto à convivência pacífica; daí a importância de uma gestão educativa democrática e comprometida com uma comunidade que almeja ser párticpe desse processo.

A gestão democrática nasce como parte de um processo de redemocratização da sociedade brasileira, garantida pela Lei Maior do Brasil a Constituição Federal e contemplada também na Lei que rege a educação, a LDB (Brasil, 1996). Elas seapresentam como alternativas para superar os modelos de gestão centralizadoras e antidemocrática que se perpetuou durante década da história da educação brasileira e se constitui como uma forma e apontar-se novas organizações de práticas descentralizadas e participativas tendo como foco o diálogo.

5 CONCLUSÕES

A presente pesquisa buscou acerca-se do olhar investigativo para tentar compreender quais os desafios enfrentados pela coordenação pedagógica na realização de seu trabalho na Escola Renascer no município de Guaratinga – BA, e quais os seus reflexos nos processos coletivos de participação e decisão dos agentes envolvidos na escola. Nosso pressuposto foi confirmado parcialmente, e se realiza conforme os objetivos específicos da investigação, uma vez que a análise dos dados apontou uma série de evidências que precisam ser discutidas para que as atribuições do Coordenador sejam de fato efetivadas nessa escola.

O Coordenador pedagógico, de acordo com os dados analisados nesta pesquisa, tem mostrado um trabalho ainda ineficaz, uma vez que os próprios estudantes pontuaram a falta de diálogo e a aproximação com esses. Podemos dessa forma, nos referir ao Coordenador Pedagógico como um profissional que ainda não está articulado com os professores para analisarem juntos a revisão do Projeto Político Pedagógico da escola, dos estudos referentes aos resultados das aprendizagens -IDEB, ocasionando no desconhecimento por parte da maioria dos estudantes e dos professores de documentos essencialmente importante para todos, porém a essência do seu trabalho, é articular o pedagógico.

Observamos também que o Coordenador Pedagógico reconhece suas limitações diante das dificuldades encontradas no ambiente escolar, e tenta mediar esses entraves, objetivando criar um espaço sadio. Assim, uma rotina precisa ser definida, para não se criar desânimos nos estudantes e no professor, ao mesmo tempo poder construir sua identidade profissional.

Nesse sentido, para compreender os desafios imputados a esse profissional da educação na Escola Renascer de Guaratinga na Bahia, buscamos entender quais limitações ele enfrenta através de suas atribuições, para buscar elementos que possam identificar como se dá o desenvolvimento de trabalho e delimitar seu espaço na escola é que definimos como primeiro objetivo específico: Descrever a contribuição da coordenação pedagógica na vida escolar da direção, professores e alunos.

Ao descrever essas contribuições, compreendemos que elas estão mais ligadas à dimensão administrativa do que mesmo a pedagógica, uma vez que são muitas as lacunas deixadas no seu fazer cotidiano, todavia, esses fazeres não fazem parte de suas atribuições, e não garante um bom relacionamento entre seus pares, passando a ser visto como ausente e descompromissado. Contudo, esse fato precisa ser revisto, para que o ambiente escolar para esse profissional possa ser um espaço privilegiado e um local de reflexão e de formação.

Concluimos a partir desse objetivo, que o Coordenador pedagógico não conhece suas atribuições e nem o que ele representa para a escola, portanto há necessidade de refletir sobre isso, para garantir condições efetivas para que seu trabalho tenha legitimidade e contribua para a melhoria do desempenho acadêmico da escola.

Em relação ao 2º objetivo específico que é: Verificar a adequação do currículo inicial da coordenação pedagógica com as reais necessidades da escola Renascer. Notamos que há ausência da formação acadêmica para o Coordenador Pedagógico atuar na função.

Creiamos que devido a falha na sua formação, algumas atribuições não vem sendo cumpridas no dia a dia escolar, ocasionando numa rotina cheia de imprevistos que carecem serem repensados e resolvidos para que aconteça de fato o cumprimento de suas tarefas fundamentais, principalmente a formação dos professores.

Acreditamos que com a formação exigida desse profissional, possa colaborar para fortalecer suas atribuições enquanto mediador e articulador do processo pedagógico.

Concluimos que a Secretaria Municipal de Educação desse município não vem estabelecendo uma política de formação continuada para esse profissional, recaindo sobre um “fazer” que carece de maiores aprimoramentos.

Baseando-nos nos principais teóricos que contribuíram para o desenvolvimento dessa investigação, nos levou a conclusão de que é preciso rever como tem se dado a nomeação desses profissionais pela Secretaria de Educação, uma vez que foi visualizada a exigência legal para a ocupação desse cargo.

Acreditamos que a Secretaria de Educação deveria privilegiar os momentos de formação para ajudá-lo a fortalecer seu trabalho, por meio da discussão sobre a realidade escolar no qual ele se insere.

Outro elemento importante observado nessa investigação foi, a consciência de que os estudantes possuem em relação ao fazer do Coordenador Pedagógico, contudo, para eles esse profissional tem se limitado apenas ao cumprimento de exigências da escola e não da necessidade dos estudantes.

Assim, finalizamos, acrescentamos que o Coordenador pedagógico necessita de apoio e de formação, pois a sua prática pedagógica ainda não se encontra voltada para um fazer eficiente na escola.

Respondendo ao objetivo 03: Listar as funções que o coordenador realiza para cumprir a função social da escola, é possível concluir que o Coordenador Pedagógico tem um perfil ligado ao administrativo e não pedagógico em que suas

ações efetivas estão praticamente voltadas ao cumprimento de serviços burocráticos, o que não contribuem para melhoria da qualidade do ensino, que prioriza todas as disciplinas da grade do currículo escolar.

É possível compreender nas entrelinhas dos discursos, que esse profissional juntamente com a gestão ainda não conseguem estabelecer uma rotina de estudo, juntamente com os professores para atualizá-los sobre os documentos que regem a escola.

Ficou evidente que o Coordenador pedagógico, não conhece suas atribuições dentro da escola enquanto mediador do processo das aprendizagens escolar. Por isso pouco tem se envolvido nos projetos que a escola realiza.

Concluimos assim, que o Coordenador Pedagógico é um componente fundamental na engrenagem da escola e que apesar de experienciar dentro dela uma rotina desafiadora cheia de desafios, ele tem buscado de forma sistemática a construção de identidade para atuar na escola, privilegiado o que é a essência do seu trabalho, a formação, pois o mesmo encontra-se estudando o curso de pedagogia.

Considera-se que ao final desse estudo, os resultados tenham consequências positivas, possibilitando maior interação e reflexão sobre a importância do trabalho do coordenador pedagógico no ambiente escolar, considerando que para realizar um bom trabalho pedagógico, o profissional em foco precisa estar inteirado de vários aspectos que envolvem a educação, bem como a necessidade de subsídios para auxiliá-lo a enfrentar os diversos desafios que perpassam a área educacional; os coordenadores realizaram interações pedagógicas, buscando a melhoria da qualidade da educação na escola em que atua, fortalecendo a parceria com os gestores administrativos e entusiasmando professores e alunos para que juntos busquem uma educação melhor e mais equitativa para todos os presentes na instituição, estabelecendo uma relação que evidencie a precisão de um trabalho pautado no fazer coletivo, para que realmente haja uma diferença que explicita a alegria no ato de potencializar os aspectos positivos e minimizar o que atrapalha uma melhor e mais efetiva integração entre o coordenador pedagógico e a escola.

Nossas conclusões, só foram possíveis por termos seguido as normas necessárias para que as informações fossem realizadas através de dados confiáveis e fidedignos, com ajuda de técnicas condizentes com o método do estudo estipulado, o qual possibilitou chegar aqui para responder aos objetivos dessa pesquisa.

5.1 RECOMENDAÇÕES

Quando se pensa em educação, geralmente imagina-se “qualidade”. Essa qualidade é uma incessante busca realizada nas instituições de ensino, todavia, para que essa tão sonhada realidade seja alcançada são imprescindíveis ações que viabilizem um bom trabalho pedagógico, bem como ações pautadas num trabalho em equipe, construindo uma forma de gestar que torne prioritária a formação docente no sistema educativo público.

No cenário supracitado, há uma peça fundamental, o coordenador/a pedagógico/a no espaço escolar, deverá buscar integrar os envolvidos 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 com qualidade, para tanto esse profissional precisa refletir sobre as ações que desenvolve, que satisfação este trabalho produz, em que aspectos consideram que poderá melhorar acerca da função que desenvolve no ambiente escolar.

Há precisão de continuar repensando sobre a Coordenação Pedagógica, pois as reflexões sobre as novas exigências em torno da função incorporaram às inquietações e despertaram a vontade de organizar um estudo mais amplo e sistematizado sobre a temática em foco, analisando se o coordenador entende seu papel com clareza e se a comunidade escolar percebe o desenvolvimento do trabalho pedagógico in loco, suas práticas tem contribuído para uma maior qualidade da educação na instituição, assim, pretende-se proporcionar um momento de reflexão sobre a prática do coordenador/a e percepção da comunidade escolar mediante o trabalho realizado pela coordenação pedagógica na escola Renascer

Após finalizarmos nossas conclusões a partir dos dados coletados e analisados, somos capazes de fazermos algumas recomendações que consideramos relevantes para a Escola Renascer, para a Secretaria de Educação, entre essas, aponta-se que seria de grande importância social que o Coordenador Pedagógico sentisse mais valorizado dentro do ambiente escolar, isso só pode ser possível por meio de uma política de valorização posto pela Secretaria de Educação e confirmado pela escola, dando a esse profissional maior liberdade e autonomia de exercer seu papel, sem sentir -se perseguido ou mesmo com restrições.

Assim sugerimos que:

A Secretaria de Educação, ao selecionar o Coordenador Pedagógico para atuar na escola deva contemplar em especial a formação mínima desejada para tal,

.Garanta que em cada Escola , esse profissional tenha a liberdade dentro da lei, de propor momentos de estudos para a tualização docente.

Oferte cursos de aprimoramento profissional para os Coordenadores Pedagógicos, para que os mesmos possam desempenhar bem sua função, e mediar os saberes apreendidos paraseus professores.

REFERÊNCIAS

- Alavarse, O. (2013). *Desafios da avaliação educacional: ensino e aprendizagem como objetos de avaliação para a igualdade de resultados*. Cadernos Cenpec| Nova série, 3(1).
- Almeida, F.J.; Almeida, M.E.BB. (2006). *Liderança, Gestão e Tecnologia: para a melhoria da educação no Brasil*. São Paulo. Parceria Microsoft/PUC- SP.
- Alvarenga, E.M.de.; (2019). *Metodologia da investigação quantitativa e qualitativa*. Normas técnicas de apresentação de trabalhos científicos. Assunção, Paraguai.
- Andrade, M. M. (2009). *Introdução à metodologia do trabalho científico*. 8 ed. São Paulo: Atlas.
- Azevedo, M. A. R. de, & de.; Andrade, M. D. F. R. (2012). *Projeto político-pedagógico e o papel da equipe gestora: dilemas e possibilidades*. Interações, 8(21).
- Barlach, L. (2013). *Liderança e inovação na administração pública*. Revista Gestão & Políticas Públicas, 2(1).
- Bastos, J.A.(2015). *A educação tecnológica-conceitos, características e perspectivas*. Revista Educação & Tecnologia, 1(1).
- Blasis, E., & Guedes, P. M. (2013). *Avaliação e aprendizagem: avaliações externas: perspectivas para a ação pedagógica e a gestão do ensino*.
- Bortolini, J. C. (2013). *O papel do diretor na gestão democrática: desafios e possibilidades na prática da gestão escolar*. Interletras, Dourados, 3(17), 1- 15.
- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*: promulgada em 5 de outubro.
- _____.(1996). *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*, LDB. 9394/1996.
- _____.(2010). *Censo demográfico*. Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 29 de mar. de 2020.
- _____. (2014) *Plano Nacional de Educação (PNE)*. Lei nº13.005, de 25 de Junho de 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/13005.htm>. Acesso em: 20 de jan. de 2020.
- _____. (2014). *O Plano Municipal de Educação: Caderno de Orientações*. Brasília: MEC, Disponível em: <pne.mec.gov.br>. Acesso em 29 de jan. de 2018.
- _____.(2014). *Orientação Pedagógica: Projeto Político Pedagógico e Coordenação Pedagógica nas escolas*. Disponível em: <http://www.cre.se.df.gov.br/ascom/documentos/subeb/orientacoes_pedagogicas.pdf> . Acesso em 29 de jan. de 2018.
- _____. (2016). *PNE em Movimento – Caderno de Orientações para Monitoramento e Avaliação dos Planos Municipais de Educação*. Brasília: MEC. Disponível em:

- <<http://pne.mec.gov.br/monitorando-e-avaliando/caderno-de-orientacoes-para-monitoramento>> Acesso em: 17 out. 2020.
- _____.(2017). *Base Nacional Comum Curricular*. Versão Final. Brasília: Mec. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_20dez_site.pdf> Acesso: 18 de jun.. de 2020.
- Campos, P. R. I. (2014). *A orientação pedagógica, a atuação e a formação docente: o encontro com Alice e o Pequeno Príncipe*. Dissertação de Mestrado. Unicamp. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/251376> . Acesso em nov.de 2019.
- Campoy, A. T. J. (2016). *Metodología de la investigación científica*. Manual para la elaboración de tesis y trabajos de investigación. Asunción, Py: Marben.
- Campoy , A. T.J .; Araújo, E. G. (2009). *Técnicas e instrumentos qualitativos de recogidade dedatos*.Disponivelem:http://www2.unifap.br/gtea/wp-content/uploads/2011/10/T_cnicas-e-instrumentos-qualitativos-de-recogida-dedatos1.pdf. Acesso em 23 de set. de 2020.
- Carvalho, L. P., & Rodrigues, E. R. (2016). *A indisciplina na escola: causas e diferentes manifestações*.
- Creswell, J. W. (2007). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (2a ed., L. de O. Rocha, Trad.). Porto Alegre: Artmed
- Dantas, A. D. L. (2016). *Família e escola* (Bachelor'sthesis, Universidade Federal do Rio Grande do Norte).
- Delors, J.,et.al.. (1996). *Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI*. Educação um tesouro a descobrir, 6.
- Dourado, L. F. (2012). *Gestão em educação escolar*. 4 ed. atualizada e revisada – Cuiabá: Universidade Federal de Mato Grosso / Rede e-Tec Brasil.
- _____. (2014). *Entrevista PNE 2014-2024: novos desafios para a educação brasileira*. Revista Retratos da Escola, Brasília, v.8, n.15, p.231-248, jul./dez.
- Fernandes, B. H. R.(2006). *Competências e desempenho organizacional: o que há além do Balanced Scorecard*. São Paulo: Saraiva.
- Freire, P. (1982). *Educação: Sonho possível*. In: Brandão, Carlos Rodrigues (org). *O Educador: Vida e Morte*. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Graal.
- _____. (1994). *Pedagogia da Esperança: Um reencontro com a Pedagogia do oprimido*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- _____. (1996). *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 39ª Ed. São Paulo: Paz e Terra.
- Gadotti, M.(2005). *Educação e poder: introdução à pedagogia do conflito*. 14 ed. São Paulo: Cortez.

- _____. (2016). *Boniteza de um sonho-Aprender-e-ensinar com sentido*. Disponível em: <<http://gadotti.org.br:8080/jspui/handle/123456789/455>>. Acesso em 08 de mar. de 2018.
- _____. (2016). *O projeto político-pedagógico da escola na perspectiva de uma educação para cidadania*. Disponível em: <<http://gadotti.org.br:8080/xmlui/handle/123456789/457A>> Acesso em 09 de mar. de 2018.
- Gama, M. C. S. S. (2014). *As teorias de Gardner e de Sternberg na Educação de Superdotados*. Revista Educação Especial, 27(50), 665-674.
- Gardner, H. (1994). *Estruturas da mente*. Porto Alegre: Artes Médicas.
- Gerhardt, T.E., Silveira, D.T.(2009). *Métodos de pesquisa*. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. Ed. São Paulo: Atlas.
- _____. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. Ed. São Paulo: Atlas.
- Gomes, A. V.A (2017). *Plano Nacional de Educação: Olhares sobre o andamento das Metas*. Brasília: Edições Câmara.
- González, J.A.T., Fernández, A.H. Camargo, C.de B. (2013). *Aspectos Fundamentais da Pesquisa Científica*. Ediciones Adeo, Granada Espana.
- González, J. A. T., Fernández, A. H., Camargo, C. de B. (2014). *Aspectos fundamentais da pesquisa científica*. Editora Marben Assunción, Paraguay.
- Grosbaum, M. W. (2001) *Progestão: como promover o sucesso da aprendizagem do aluno e sua permanência na escola?* Módulo IV, Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretários da Educação.
- Hernández Sampieri. R., (2006). *Metodologia de la investigación*. México: Interamericana Editores.
- Hernández Sampieri, R.; Collado, C. H., Lucio, P. B. (2006). *Metodologia de Pesquisa*. Tradução: Murad, F. C. Kassner, M. Ladeira, S.C.D. 3ª ed. São Paulo. McGraw-Hill.
- Hernando. C. A. (2016). *Viagem à escola do século XXI: assim trabalham os colégios mais inovadores do mundo* /- 1. ed. – São Paulo, SP : Fundação Telefônica Vivo.
- IBGE (2010). *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE*. Brasil/Bahia/Guaratinga. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ba/guaratinga/panorama>> Acesso em 30 de mar. de 2018.

- IBGE (2010). *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE*. Síntese do estado da Bahia Bahia. Disponível em: <<http://ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=ba>>. Acesso em: 29 de març. de 2018.
- INEP (2015). *Censo educacional de 2015*. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basicacenso>>. Acesso em: 28 de mar. de 2018.
- Kauark, F. Manhães, F. C.; Medeiros, C. H. (2010). *Metodologia da pesquisa: guia prático*. Itabuna: Via Litterarum.
- Lakatos, E. M, Marconi, M. de A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. - São Paulo : Atlas.
- _____. (2011). *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados*. 7ed. São Paulo: Atlas.
- Lamosa, R. A., & de Macedo, J. M. (2015). *A regulação do trabalho docente no contexto da reforma gerencial da educação*. Revista Contemporânea de Educação, 10(20), 361-381.
- Lei Municipal Nº 583, de 22 de junho de 2011 (2011). *Aprova o Plano de Carreira e Remuneração dos profissionais do Magistério Público Municipal de Guaratinga Bahia*. Guaratinga/BA. Disponível em: <<http://www.guaratinga.ba.io.org.br/>> Acesso em: 25 de set de 2019.
- Lei Municipal Nº 657/2015, de 22 de junho de 2015 (2015). *Aprova o Plano Municipal de Educação – PME do Município de Guaratinga*, em consonância com a Lei nº 13.005/2014 que trata do Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Guaratinga-BA. Disponível em: <Guaratinga.ba.io.org.br> Acesso em 10 de fev. de 2018
- Leite, C. A., & da Fontoura, H. A. (2014). *O desenvolvimento profissional dos professores e o uso de jogos cooperativos na prática docente nas escolas*. Colabor@ Revista Digital da CVA-RICESU, 8(30).
- Libâneo, J.C. (2012). *O dualismo perverso da escola pública brasileira: escola do conhecimento para os ricos, escola do acolhimento social para os pobres*. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ep/v38n1/aop323>>. Acesso em: 09 de mar. de 2018.
- _____. (2014). *Escola de tempo integral em questão: lugar de acolhimento social ou de ensino-aprendizagem*. Educação: ensino, espaço e tempo na escola de tempo integral. Goiânia: Cegraf, 257-308.
- Liska, G. J. R., & Ribeiro, L. M. O. (2018). *A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e a sua articulação com a legislação para a formação inicial do professor de língua portuguesa*. Trem de Letras, 3(1), 81-108.
- Luck, H. (2009). *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Editora Positivo, 47-69.

_____. (2012). *Liderança em gestão escolar*. Editora: Vozes Limitada.

Machado, F. O. Mate, C. H. (2008). *Qual a identidade do professor coordenador pedagógico?* Disponível em: <http://www.caxias.rs.gov.br/nidi/_upload/artigo_91.pdf> Acesso em: fev. de 2018.

Marcondes, M. I.; Leite, V. F.; Oliveira, A. P. (2013). *Reforma e recontextualização das políticas: o papel dos coordenadores pedagógicos nas escolas municipais do Rio de Janeiro*. Revista Diálogo Educacional, Rio de Janeiro, ano 12, n. 35, p. 187-209.

Mariano, A. B. P. (2016). *As mudanças no modelo familiar tradicional e o afeto como pilar de sustentação destas novas entidades familiares*. Disponível em: <http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/as_mudancas_no_modelo_familiar_tradicional_e_o_afeto.pdf> Acesso em: 01 de mar. de 2018.

Matos, K.S.L. D., & Vieira, S.L. (2002). *Pesquisa educacional: O prazer de conhecer*. (2 ed.). Fortaleza: Edições Demócrito Rocha.

Morán, J. (2015). *Mudando a educação com metodologias ativas*. Coleção Mídias Contemporâneas. Convergências Midiáticas, Educação e Cidadania: aproximações jovens, 2, 15-33.

Oliveira, G, da S, de ; Andrade, R. N. M., de.; Mendanha, C. M., Trajano, L. P., & Nunes, L. S. P. (2014). *As características comportamentais que diferem chefes e líderes*. Revista de Administração do Sul do Pará (REASP)-FESAR, 1(1).

Parâmetros Curriculares Nacionais – PCNs (1998). *Terceiro e quarto ciclos: apresentação dos temas transversais/Secretaria de Educação Fundamental.- Brasília: MEC/SEE.jul./dez.*

Paro, V.H.(2006). *Gestão democrática da escola pública*. 3 ed. São Paulo: Ática.

Perovano, D. G. (2016). *Manual de metodologia da pesquisa científica*. Curitiba: InterSaberes.

Pinel, H., Colodete, P. R., & Paiva, J. S. (2012). *Pedagogia social: definições, formação, espaços de trabalho, grandes nomes & epistemologias*. Revista Conhecimento em Destaque. Disponível em: <http://www.fabra.edu.br/assetmanager/assets/hcs/11_52_1_pb.pdf> Acesso em: 20 de mar. de 2018.

Placco, V. M. N. de S; Almeida, L. R. de; Souza, V. L. T. de (2012). *O coordenador pedagógico: aportes à proposição de políticas públicas*. 9ª ed. São Paulo: Loyola.

_____. (2013) *.O coordenador pedagógico (CP) e a formação de professores: intenções, tensões e contradições*. Estudos e Pesquisas educacionais – Fundação Victor Civita.

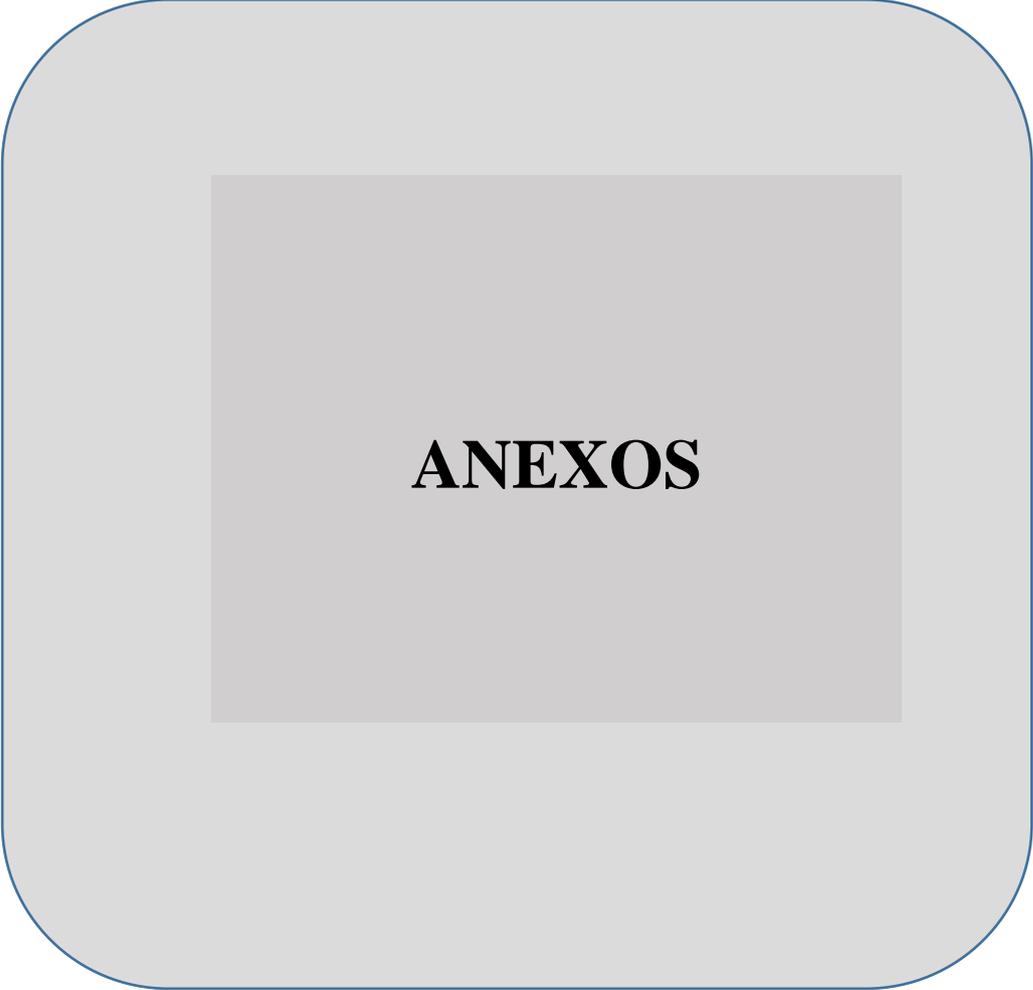
Placco, V. M. N.; Souza, V, L, T. (2008). *Desafios ao coordenador pedagógico no trabalho coletivo da escola: intervenção ou prevenção?* São Paulo: Loyola.

Portal da Prefeitura Municipal de Guaratinga (2018). *Dados Municipais: História Hino, Geografia e Informações Geográficas*. Disponível em: <<http://www.guaratinga.ba.gov.br/dadosMunicipais>>. Acesso em: 30 de mar.

- Portal QEdU (2017). Bahia: Ideb 2017. Disponível em: < <https://www.qedu.org.br/estado/105-bahia/ideb>< Acesso em: 28 de mar. de 2019.
- Portal QEdU (2017). Brasil: Ideb 2017. Disponível em: < <https://www.qedu.org.br/brasil/ideb>> Acesso em: 29 de mar. de 2019.
- Portal QEdU (2017). Escola Municipal Renascer: Ideb 2017. Disponível em: <<https://www.qedu.org.br/escola/119263-escola-municipal-renascer/ideb>>. Acesso em: 28 de mar. de 2018.
- Portal QEdU (2017). Guaratinga: Ideb 2017. Disponível em: <<https://www.qedu.org.br/cidade/4492-guaratinga/ideb>> Acesso em: 28 de mar. de 2019.
- Portal QEdU (2017). *Escola Municipal Renascer*: Matrículas e Infraestrutura. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/escola/119263-escola-municipal-renascer/censo>escolar?year=2017&dependence=0&localization=0&education_stage=0&item=. Acesso em: mar. de 2018.
- Pradina, M. Z; e Santos, M. L. (2016). *A educação física escolar e as principais dificuldades apontadas por professores da área*. Horizontes – Revista de Educação, Dourados, MS, v.4, n.8, julho a dezembro.
- Prodanov, C.C., Freitas, E.C. de (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2ª. ed. Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul - Brasil: Feevale.
- PNUDB (2016). *Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento no Brasil*. Disponível em: <http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/countryinfo/> Acesso em: 29 de mar. de 2018.
- Reis, K. (2015). *O papel, a Formação e os Desafios do Coordenador Pedagógico*. Disponível em: <<http://blog.qedu.org.br/blog/2015/04/28/o-papel-a-formacao-e-os-desafios-do-coordenador-pedagogico/>> Acesso em 28 de fev. de 2018.
- Ribeiro, N. M. (2012). Uma rede colaborativa pela educação. In: *Salto para o Futuro. Coordenação Pedagógica em foco*. TV Escola. 2012 pag. 19 a 25. Disponível em: <http://tvbrasil.org.br/fotos/salto/series/15122101_CoordenacaoPedagogica.pdf> Acesso em 27 de fev. de 2018.
- Ribeiro, R.M. da C. (2016). *O Coordenador Pedagógico na Escola Pública: dilemas, contradições e desafios de um profissional iniciante*. Revista Reflexão e Ação, Santa Cruz do Sul, v. 24, n. 2, p.59-78 Mai./Agost.
- Rogers, C. (1977). *Liberdade para aprender*. 4. ed. Belo Horizonte, Interlivros. p. 129.
- _____. (1986). *Liberdade de aprender em nossa década*. Porto Alegre: Artes Médicas.
- Romano, A. S., & de Oliveira, M. P. (2016). *A Gestão participativa e o papel da liderança do diretor na educação profissional técnica* \The Participatory Management and the

- Director's Leadership Role in Vocational Education Technique. REVISTA InSIET, 2(2), 60-72. Disponível em: <<http://www.fatectatuape.edu.br/revista/index.php/insiet/article/23/28>>. Acesso em: 05 de mar. de 2018.
- Rosa, M. V.F. P. C.; Arnoldi, M. A. G. C. A entrevista na pesquisa qualitativa. Mecanismos para validação dos resultados. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.
- Salvador. (2012). *Coordenador pedagógico: caminhos, desafios e aprendizagens para a prática educativa* / Secretaria Municipal da Educação, Cultura, Esporte e Lazer; Avante Educação e Mobilização Social. – Salvador. 92 p.: il.
- Santos, I. S. O. D. (2013). *Coordenação pedagógica e gestão democrática: contexto, fundamentos teóricos e propostas de atuação na Rede Pública de Ensino do Estado de São Paulo*.
- Santos, S. D. (2016). *Sobre a Base Nacional Comum Curricular*. Brasília: MEC. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/#/site/relatoriosanaliticos>. Acesso em: Out. . 2020.
- Saviani, D. (2008). *A Supervisão Educacional em perspectiva histórica: da função à profissão da idéia*. In: Ferreira, Naura Syria Carapeto (Org.) *Supervisão Educacional para uma Escola de Qualidade*. 3.ed.- São Paulo: Cortez.
- _____. (2016). *Educação escolar, currículo e sociedade: o problema da Base Nacional Comum Curricular*. Movimento revista de educação, Niterói, ano 3.
- Silva, A.P. dos S.(2013). *A coordenação pedagógica no contexto da realidade escolar brasileira*. Brasília (DF).
- Silva, F. (2015). *Pesquisa colaborativa e pesquisa do professor no projeto Ribeirão Anhumas na Escola: projeto de formação continuada elaborando conhecimentos escolares relacionados à ciência, à sociedade e ao ambiente*. Curitiba: CRV, v. 1, 71-87.
- Soriano, R. R. (2004). *Manual de pesquisa social*. Tradução Ricardo Rosenbusch. Petrópolis-RJ: Vozes.
- Stefano, I. G. A. Canegusuco. M. K.V, V (Coord.) (2014). *Direito Constitucional*. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Souza, F. J. de; Seixas, G. O; Marques T.G. (2013). *O coordenador pedagógico e sua identidade profissional*. Práxis Educacional Vitória da Conquista v. 9, n. 15 p. 39-56 jul./dez.
- Teodoro, W. L.G. (2013). *O desenvolvimento infantil de 0 a 6 e a vida pré-escolar*. Uberlândia.
- Tonini, A. M; Oliveira , B. R. (2015). *Coordenação Pedagógica e Formação Continuada de Professores*. Editar, Juiz de Fora – 224 p.

- Valério, C.R.(2013). *O coordenador pedagógico e o processo de ensino-aprendizagem numa Escola Rural de Brazlândia*. Brasília (DF). Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/8119/1/2013_CristianaRodriguesValerio.pdf. Acesso em; 28 de agost. 2019.
- Vasconcellos, C. (2007). *Coordenação do Trabalho Pedagógico*. Do Projeto Político-Pedagógico ao cotidiano de sala de aula. 8ª. ed. São Paulo: Libertad.
- _____. (2009). *Coordenação do Trabalho Pedagógico*. Do Projeto Político-Pedagógico ao Cotidiano de Sala de Aula. 10ª. ed. São Paulo: Libertad.
- Veiga, I. P. A. (1998). Perspectiva para reflexão em torno do projeto político-pedagógico. In: *Escola: espaço do projeto político-pedagógico*. Campinas, SP: Papyrus.
- Veiga, I. P. A. (Org.) (2001). *Projeto Político Pedagógico – Uma Construção Possível*. Campinas, SP: Papyrus
- Veiga, I. P. A. (Org.) (2013). *Projeto Político - Pedagógico da Escola: uma construção possível*. 29ª edição. – Campinas, SP: Papyrus.
- Zaikievicz, A. P., & Schneckenberg, M. (2012). *A participação da comunidade nas escolas públicas municipais de Irati – desafios e possibilidades*. In Simpósio Brasileiro II congresso Ibero-americano de Política de Administração da Educação Jubileu de Ouro da ANPAE (Vol. 35, p. 26).



ANEXOS

ANEXO 1: Localização geográfica de Guaratinga

Fonte: Google, 2019

ANEXO 2: FOTO DA FACHADA DA ESCOLA RENASCER

ANEXO 3 - QUESTIONÁRIO - GESTÃO ESCOLAR



Universidad Autónoma de Asunción
Dirección investigación
Questionário de Projecyo de Tesis de Maestria

Esta pesquisa será realizada por uma aluna da Universidade Autônoma da Assunção para colher dados que possam contribuir para a confecção do trabalho final, o qual dará oportunidade de defender a Dissertação de Mestrado em Ciência da Educação:

Objetivo: Descrever a contribuição da coordenação pedagógica na vida escolar da direção, professores e alunos.

1 - O coordenador pedagógico auxilia na criação de métodos de análise para reconhecer a realidade da escola e gerar estratégias para construir um plano de ação?

2- O trabalho do coordenador pedagógico tem sido executado de forma satisfatória nesta escola? Por quê?

3- Quais as maiores contribuições do coordenador pedagógico para o desenvolvimento do seu trabalho de gestor?

4 - O que a gestão tem feito para dar maiores possibilidades ao coordenador pedagógico para desenvolver seu trabalho na escola?

5- Como é sua relação com a Coordenação da escola?

6- Você conhece o Plano Municipal de Educação? Quantas momentos de estudo proporcionou a sua equipe com o mesmo?

7- Quais documentos da escola analisaram? (Regimento Escolar, PPP, BNCC, Planejamento de curso, outros) ?

8- Neste ano 2019, como se deu a revisão/ elaboração do Projeto Pedagógico?

9-Quais mecanismos de participação vinculados ao processo de uma gestão democrática existe na escola em que você atua?

Obrigada pela sua participação!!

ANEXO 4 - QUESTIONÁRIO -COORDENADOR PEDAGÓGICO



Universidad Autónoma de Asunción
Dirección investigación
Questionário de Projecyo de Tesis de Maestria

Esta pesquisa será realizada por uma aluna da Universidade Autônoma da Assunção para colher dados que possam contribuir para a confecção do trabalho final, o qual dará oportunidade de defender a Dissertação de Mestrado em Ciência da Educação:

Objetivo: Verificar a adequação do currículo inicial da coordenação pedagógica com as reais necessidades da escola Renascer.

1 - Qual é a sua Formação Acadêmica? E há quantos anos trabalha na Coordenação Pedagógica?

2 - Você tem clareza do seu papel/função enquanto coordenador (a) na escola em que atua? Descreva- o.

3 - Você consegue organizar sua rotina cotidiana de forma que a execução do seu trabalho tenha como foco a ação pedagógica?

4- Você está satisfeito com a execução do seu trabalho nesta escola? Por quê?

5- Você constrói seu plano de ação para apresentar a direção escolar, antes da construção do plano de ação da escola?

6 - Você conhece o Plano Municipal de Educação? Quantos momentos de estudo foram proporcionados aos professores com o mesmo?

7 - Neste ano de 2019, como se deu a revisão/ elaboração do Projeto Pedagógico?

8 - Quais documentos da escola analisou neste ano? (Regimento Escolar, PPP, BNCC, Planejamento de curso, outros).

9- Nos últimos meses você organizou alguma atividade de formação continuada (atualização, capacitação, treinamento, destinada a equipe docente com a qual trabalha? Faça uma descrição.

10- Nos últimos meses você participou de alguma atividade de formação continuada (atualização, capacitação, treinamento, ofertada pela SME – Secretaria Municipal de Educação?

11 - O que você pode caracterizar como possibilidades, que auxiliam de forma significativa o desenvolvimento do seu trabalho nesta instituição?

12 - Como é sua relação com a diretora, professores e alunos?

Obrigada pela sua participação!!

ANEXO 5- QUESTIONÁRIO –PROFESSORES



Universidad Autónoma de Asunción
Dirección investigación
Questionário de Projecyo de Tesis de Maestria

Esta pesquisa será realizada por uma aluna da Universidade Autônoma da Assunção para colher dados que possam contribuir para a confecção do trabalho final, o qual dará oportunidade de defender a Dissertação de Mestrado em Ciência da Educação:

Objetivo: Listar as funções que o coordenador realiza para cumprir a função social da escola

1- Você consegue perceber que algumas ações ocorrem na escola devido à execução do trabalho do coordenador pedagógico? Quais destas ações considera fundamental na escola?

2- O trabalho executado pela coordenação pedagógica tem atendido seus anseios?

3 - Quais as maiores contribuições do coordenador pedagógico para o desenvolvimento do seu trabalho enquanto professor nesta escola?

4 - Como o coordenador pedagógico realiza a formação continuada com os professores? E Com que frequência?

5 - Você conhece o Plano Municipal de Educação?

6 - Como ocorreu a sua participação na elaboração revisão do Projeto Político Pedagógico?

7- Como foi discutido os resultados do IDEB de 2017 referente a esta escola?

8 - O que você entende por gestão democrática de ensino?

Obrigada pela sua participação!!

ANEXO 6 -QUESTIONÁRIO -ESTUDANTE



Universidad Autónoma de Asunción
Dirección investigación
Questionário de Projecyo de Tesis de Maestria

Esta pesquisa será realizada por uma aluna da Universidade Autônoma da Assunção para colher dados que possam contribuir para a confecção do trabalho final, o qual dará oportunidade de defender a Dissertação de Mestrado em Ciência da Educação

Objetivo: Descrever a contribuição da coordenação pedagógica na vida escolar da direção, professores e alunos.

1_ Você consegue perceber algumas ações que ocorrem na escola devido à execução do trabalho do coordenador pedagógico? Você consegue citar algumas destas ações?

2- Você percebe que o coordenador pedagógico da escola contribui para seu processo de aprendizagem?

3- Você conhece algum projeto desenvolvido pela coordenação pedagógica? Cite.

4- Comente sobre o Projeto Político Pedagógico da sua escola.

5 - Você conhece os resultados do IDEB 2017 referente a esta escola?

6 - Os conteúdos aplicados na escola têm relação com a sua realidade?

7- Você participa de algum mecanismo vinculado ao processo de uma gestão democrática existente na escola em que você estuda?

Obrigada pela sua participação!!

ANEXO 7 - CARTA DE AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ASUNCIÓN
 FACULTAD DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y DE LA COMUNICACIÓN
 DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
 MAESTRÍA EM CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Guaratinga, 05 de julho de 2019.

Prezado(a) Sr.(a), sou Mestranda da Universidade Autónoma de Assunção, Paraguai. Estou desenvolvendo a tese de conclusão do curso, sob a orientação da Prof.^a Dra. Daniela Ruiz - Díaz Morales, intitulada: "O desafio do trabalho da Coordenação Pedagógica na Escola Renascer no Município de Guaratinga - BA". O objetivo da pesquisa é analisar os desafios e possibilidades do trabalho do coordenador pedagógico na escola Renascer no município de Guaratinga/BA.

Considero este trabalho importante porque envolve questões que diz respeito as atribuições do coordenador pedagógico no ambiente escolar. Esse profissional que é de grande relevância na escola, principalmente por ser mediador das práticas docentes, bem como responsável pela formação *in lócus* do professor.

Neste sentido, gostaria de contar com o apoio e colaboração dessa conceituada instituição de ensino para a realização da pesquisa de campo da referida investigação.

A pesquisa consistirá em três fases distintas a saber: A primeira Etapa: Observação estruturada, que visualizará a estrutura física dessa instituição para o desenvolvimento de um trabalho coletivo pensado na ótica da participação democrática. A Segunda Etapa, constituirá na aplicação do questionário para os professores do 9.º ano do ensino regular, do gestor escolar, do coordenador pedagógico e os estudantes do 9.º ano A, coletando informações mais detalhadas a respeito das atribuições que o coordenador pedagógico realiza no espaço escolar. E por último serão analisados a documentação da escola: o plano de ação do coordenador, o projeto político pedagógico, e o regimento escolar.

A participação da instituição é de grande importância nesta investigação, a fim de que os resultados da pesquisa possam ser feita uma reflexão acerca do papel do coordenador no Instituição Escolar.

Desde já agradecemos a sua atenção e colaboração e nos colocamos a sua disposição para quaisquer esclarecimentos.

Atenciosamente,



Joelma Cândido Silva
 Joelma Cândido Silva

Mestranda em Ciências da Educação - UAA

Deivani Ferreira Marques
 Diretora
 08/07/2019

Recebido
 06/07/2019

ANEXO 8 – FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ASUNCIÓN****FACULTAD DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y DE LA COMUNICACIÓN****DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN****MAESTRÍA EM CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN****MESTRANDA: JOELMA CÂNDIDO SILVA****TUTOR: DRA. DANIELA RUÍZ - DÍAZ MORALES****Prezado (a) Professor (a),**

Este formulário destina-se à 1ª fase da validação do instrumento que será utilizado na coleta de dados em minha pesquisa de mestrado em Ciências da Educação pela Universidade Autónoma de Assunção – UAA, cujo tema é: “*O desafio do trabalho da Coordenação Pedagógica na Escola Renascer no Município de Guaratinga – BA*”. Esta pesquisa tem como objetivo geral: Analisar os desafios e possibilidades trabalho do coordenador pedagógico na escola Renascer no município de Guaratinga/Bahia. Os objetivos específicos que norteiam essa pesquisa são: 1. Verificar a adequação do currículo inicial da coordenação pedagógica com as reais necessidades da escola Renascer; 2. Descrever a contribuição da coordenação pedagógica na vida escolar da direção, professores e alunos; 3. Listar as funções que o coordenador realiza para cumprir a função social da escola.

Para isso, solicito sua análise no sentido de verificar se há **adequação entre as questões formuladas e os objetivos referentes a cada uma delas**, além da **clareza na construção** dessas mesmas questões. Caso julgue necessário, fique à vontade para sugerir melhorias utilizando para isso o verso desta folha.

As colunas com **SIM** e **NÃO** devem ser assinaladas com **(X)** se houver, ou não, coerência entre **perguntas, opções de resposta e objetivos**. No caso da questão ter suscitado dúvida assinale a coluna **(?)** descrevendo, se possível, as dúvidas que a questão gerou no verso da folha.

Sem mais para o momento antecipadamente agradeço por sua atenção e pela presteza em contribuir com o desenvolvimento da minha pesquisa.

**ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO PARA
APLICAÇÃO COM O GESTOR ESCOLAR**

1. Descrever a contribuição da coordenação pedagógica na vida escolar da direção, professores e alunos.						
Sobre as atribuições do Coordenador	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1 - O coordenador pedagógico auxilia na criação de métodos de análise para reconhecer a realidade da escola e gerar estratégias para construir um plano de ação?	x			x		
2 -O trabalho do coordenador pedagógico tem sido executado de forma satisfatória nesta escola? Por quê?	x			x		
3 -Quais as maiores contribuições do coordenador pedagógico para o desenvolvimento do seu trabalho de gestor?	x			x		
Sobre a Prática Pedagógica	COERÊNCIA			COERÊNCIA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1 - O que a gestão tem feito para dar maiores possibilidades ao coordenador pedagógico para desenvolver seu trabalho na escola?	x			x		
2 -Como é sua relação com a Coordenação da escola?	x			x		
Sobre a Atualização Pedagógica	COERÊNCIA			COERÊNCIA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1- Você conhece o Plano Municipal de Educação? Quantas momentos de estudo proporcionou a sua equipe com o mesmo?	x			x		
2 -Quais documentos da escola analisaram? (Regimento Escolar, PPP, BNCC, Planejamento de curso, outros)?	x			x		

3 -Neste ano 2019, como se deu a revisão/ elaboração do Projeto Pedagógico?	x			x		
Sobre a Gestão Democrática	COERÊNCIA			COERÊNCIA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1 - Quais mecanismos de participação vinculados ao processo de uma gestão democrática existe na escola em que você atua?	x			x		

**ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO PARA
APLICAÇÃO COM O COORDENADOR PEDAGÓGICO**

2.Verificar a adequação do currículo inicial da coordenação pedagógica com as reais necessidades da escola Renascer.						
Sobre a Formação Acadêmica	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1 - Qual é a sua Formação Acadêmica?E há quantos anos trabalha na Coordenação Pedagógica?	x			x		
Sobre suas Atribuições	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1-Você tem clareza do seu papel/função enquanto coordenador (a) na escola em que atua? Descreva- o.	x			x		
2 - Você consegue organizar sua rotina cotidiana de forma que a execução do seu trabalho tenha como foco a ação pedagógica?	x			x		
3 - Você está satisfeito com a execução do seu trabalho nesta escola? Por quê?	x			x		
4 -Você constrói seu plano de ação para apresentar a direção escolar, antes da construção do plano de ação da escola?	x			x		

5 - Você conhece o Plano Municipal de Educação? Quantos momentos de estudo foram proporcionados aos professores com o mesmo?	x			x		
6- Neste ano de 2019, como se deu a revisão/ elaboração do Projeto Pedagógico?	x			x		
7- Quais documentos da escola analisou neste ano? (Regimento Escolar, PPP, BNCC, Planejamento de curso, outros)?	x			x		
Sobre a Atualização Profissional	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1 - Nos últimos meses você organizou alguma atividade de formação continuada (atualização, capacitação, treinamento, destinada a equipe docente com a qual trabalha? Faça uma descrição.	x			x		
2 - Nos últimos meses você participou de alguma atividade de formação continuada (atualização, capacitação, treinamento, ofertada pela SME – Secretaria Municipal de Educação?	x			x		
3 - O que você pode caracterizar como possibilidades, que auxiliam de forma significativa o desenvolvimento do seu trabalho nesta instituição?	x			x		
Sobre a relação estabelecida no ambiente escolar	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1 - Como é sua relação com a diretora, professores e alunos?	x			x		

**ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO PARA
APLICAÇÃO COM O PROFESSOR**

3 -Listar as funções que o coordenador realiza para cumprir a função social da escola						
Sobre o Trabalho do Coordenador pedagógico	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1 –Você consegue perceber que algumas ações ocorrem na escola devido à execução do trabalho do coordenador pedagógico? Quais destas ações considera fundamental na escola?	x			x		
2 – O trabalho executado pela coordenação pedagógica tem atendido seus anseios?	x			x		
3 –Quais as maiores contribuições do coordenador pedagógico para o desenvolvimento do seu trabalho enquanto professor nesta escola?	x			x		
4 – Como o coordenador pedagógico realiza a formação continuada com os professores? E Com que frequência?	x			x		
Sobre os Documentos Oficiais	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1 -Você conhece o Plano Municipal de Educação?	x			x		
2- Como ocorreu a sua participação na elaboração revisão do Projeto Político Pedagógico?	x			x		
3- Como foi discutido os resultados do IDEB de 2017 referente a esta escola?	x			x		
Sobre a Gestão Democrática	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1- O que você entende por gestão democrática de ensino?	x			x		

**ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO PARA
APLICAÇÃO COM O ESTUDANTE**

2 -Descrever a contribuição da coordenação pedagógica na vida escolar da direção, professores e alunos.						
Sobre o Envolvimento do Coordenador	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
1 - Você consegue perceber algumas ações que ocorrem na escola devido à execução do trabalho do coordenador pedagógico? Você consegue citar algumas destas ações?	x			x		
2-Você percebe que o coordenador pedagógico da escola contribui para seu processo de aprendizagem?	x			x		
3-Você conhece algum projeto desenvolvido pela coordenação pedagógica? Cite.	x			x		
4- Comente sobre o Projeto Político Pedagógico da sua escola.	x			x		
5- Você conhece os resultados do IDEB 2017 referente a esta escola?	x			x		
Sobre os Conteúdos Trabalhados	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	SIM	?
1- Os conteúdos aplicados na escola têm relação com a sua realidade?	x			x		
Sobre o Processo da Gestão Democrática	COERÊNCIA			CLAREZA		
	SIM	NÃO	?	SIM	NÃO	?
2 - Você participa de algum mecanismo vinculado ao processo de uma gestão democrática existente na escola em que você estuda?	x			x		

DADOS DO AVALIADOR

Nome completo: (Opcional)

Formação: Doctor em Pedagogia (Ciencias de la Educación)_____

Instituição de Ensino:

Assinatura do Avaliador: _____