

**AS CONTRIBUIÇÕES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO PARA A
MELHORIA DA QUALIDADE DE ENSINO EM DUAS ESCOLAS, SENDO UMA
DA REDE PÚBLICA E OUTRA DA REDE PARTICULAR DO MUNICÍPIO DE
CRUZ DAS ALMAS - BA**

Josuel Costa de Novaes

RESUMO

Este tema é de grande relevância, pois o coordenador pedagógico desempenha um papel de fundamental importância para a comunidade escolar, o coordenador pedagógico não atua apenas como um supervisor na escola, mas sim como um mediador das ações pedagógicas desenvolvidas na instituição, seja trabalhando para proporcionar aos seus professores uma formação continuada ou buscando envolver a comunidade escolar, pois antes de qualquer coisa o coordenador pedagógico é um profissional de “multi-função”. Para tanto a pesquisa tem como objetivo geral analisar as contribuições do coordenador pedagógico para a melhoria da qualidade de ensino em uma escola da rede pública e uma da rede particular de Cruz das Almas; e como objetivos específicos caracterizar a concepção do coordenador pedagógico no contexto social, político e econômico, assim como compreender o papel da função técnica que desempenha o coordenador pedagógico, identificando as práticas do coordenador que acompanham e assessoram os professores nas escolas. Durante todo o processo de pesquisa constatou-se que o coordenador pedagógico é um profissional que possui extrema importância para o bom andamento das atividades da escola, pois este profissional atua na mesma não só acompanhando e orientando o trabalho docente, mas também como um mediador das relações entre os diferentes membros da comunidade escolar tendo uma contribuição direta e intensa para a melhoria da qualidade de ensino nas escolas.

PALAVRAS CHAVE – Coordenação Pedagógica, Formação Continuada, Gestão Democrática.

ABSTRACT

This topic is of great importance, because the pedagogical coordinator plays a role of fundamental importance to the school community, the educational coordinator not only

acts as a supervisor at the school, but as a mediator of pedagogical actions developed in the institution, is working to provide their teachers an ongoing or try to involve the school community training, because before anything pedagogical coordinator is a professional "multi-function". For this research has as main objective to analyze the contributions of the pedagogical coordinator to improve the quality of education in a public school and a private network of Cruz das Almas; and specific objectives to characterize the design of the pedagogical coordinator in the economic social and political context as well as understanding the role of the technical function which plays the pedagogical coordinator, identifying practices that accompany the coordinator and advise teachers in schools. Throughout the research process it was found that the pedagogical coordinator is a professional who has utmost importance for the proper conduct of school activities, as it acts in the same professional not only watching and guided the work of teachers, but also as a mediator of relationships between the different members of the school community have a direct and intense contribution to improving the quality of teaching in schools.

KEYWORDS – Teaching Coordination, Continuing Education, Democratic Management.

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa refere-se às contribuições do coordenador pedagógico para a melhoria da qualidade de ensino nas escolas de Cruz das Almas - BA. Este tema é de grande relevância, pois o coordenador pedagógico desempenha um papel de fundamental importância para a comunidade escolar. O interesse por este objeto de estudo deveu-se a diversos depoimentos e experiência. Na condição de aluno pude observar como é importante a figura do coordenador pedagógico para o bom andamento de uma instituição educacional.

Nessa perspectiva, a problemática levantada por esta pesquisa é de que forma o coordenador pedagógico pode contribuir para a melhoria da qualidade de ensino nas escolas de Cruz das Almas – BA. Quais são as práticas que de fato se mostram eficazes, em seu dia a dia, e como a atuação deste profissional é avaliada pela sua equipe docente.

Dessa forma, a escolha do tema justifica-se pelo papel de destaque que o coordenador exerce na comunidade escolar, como mediador entre todos que fazem parte da instituição escolar. Daí a grande importância de se discutir como este profissional pode

contribuir para a melhoria da educação, estudando-se as atitudes que se revelam na prática, como diferenciais para a promoção de uma educação que visa à formação do cidadão em sua plenitude.

O coordenador pedagógico não atua apenas como um supervisor na escola, mas sim como um mediador das ações pedagógicas desenvolvidas nela, trabalhando para proporcionar aos seus professores uma formação continuada, pois, antes de qualquer coisa, o coordenador pedagógico é um profissional de “multi-função”.

Assim, é de fundamental importância para a academia e os acadêmicos, principalmente aqueles que atuam ou visam atuar na área da educação, refletir sobre o que os coordenadores pedagógicos têm feito na prática para melhorar de fato, a qualidade da educação.

Para tanto, a pesquisa tem como objetivos analisar as contribuições do coordenador pedagógico para a melhoria da qualidade de ensino em uma escola da rede pública e uma da rede particular de Cruz das Almas - BA, caracterizando a concepção do coordenador pedagógico no contexto social e político, assim como compreender o papel da função técnica que desempenha o coordenador pedagógico, identificando as práticas do coordenador que acompanha e assessora os professores nas escolas.

Desse modo, o estudo consta de uma pesquisa bibliográfica para levantamento de estudiosos e pesquisadores do objeto em estudo, no sentido de fundamentar teoricamente a pesquisa. Em um segundo momento foi realizada pesquisa de campo que ocorreu em duas escolas, sendo uma da rede pública e outra da rede privada no município de Cruz das Almas - BA. Para este momento, foi utilizado um questionário destinado aos coordenadores e um para os professores.

Através da pesquisa de natureza quanti-qualitativa de caráter descritivo exploratório, que tem como sujeitos os coordenadores e as respectivas equipes docentes, pretendia-se, por meio do paralelo entre os dados coletados de ambos, obter um panorama do que de fato este profissional vem desenvolvendo em sua prática para melhorar a qualidade de ensino nas escolas.

Nota-se que, muitas vezes, o que se pode presenciar nas escolas é uma “maquiagem” da realidade, na qual o coordenador finge aplicar os preceitos básicos da sua profissão, contando muitas vezes com a omissão e o comodismo da sua equipe docente. A escola deve ser um espaço de inquietação, principalmente, no que diz respeito à busca por novas metodologias que propiciem ao aluno uma melhor qualidade de aprendizagem,

sendo o coordenador pedagógico um dos principais responsáveis por buscar tais renovações.

AS CONCEPÇÕES DE COORDENADOR PEDAGÓGICO NA HISTÓRIA

A concepção da coordenação pedagógica, como há conhecemos hoje, é relativamente nova, surgindo da junção de duas outras funções que eram a supervisão pedagógica e a orientação pedagógica. Atualmente o coordenador pedagógico é um profissional multi-função, atuando como um articulador entre os componentes da comunidade escolar.

O coordenador pedagógico, no decorrer da história da educação, teve diferentes nomenclaturas e papéis. No Brasil, a função que hoje é desempenhada pelo coordenador pedagógico, ganhou notoriedade no período da ditadura militar com o surgimento do cargo de supervisor pedagógico e, também, do cargo de orientador pedagógico.

A figura do coordenador pedagógico está presente, no Brasil, desde a chegada dos portugueses, pois o contexto da educação jesuíta já trazia consigo um plano de ensino chamado de “rácio studiorum” o qual consistia em uma sistematização do modo como deveriam ser ensinados os indígenas e neste plano existia um cargo cujo nome era prefeito de estudos, pelo qual era subordinado ao reitor e tinha como função supervisionar as metodologias de ensino aplicadas bem como orientar professores e alunos, porém a sua função primordial era a de fiscalizar o trabalho do professor, reportando qualquer comportamento anormal ao reitor.

Com a reforma pombalina em 1759 o ensino jesuítico foi extinto e com ele o cargo de prefeito geral de estudos que passou a ser chamado de diretor geral de estudos que era responsável por nomear missionários, tanto para levantarem o estado das escolas em geral, bem como, para ocupar os cargos administrativos das mesmas.

Quando é proclamada a independência do Brasil formula-se a primeira lei de instrução pública que em seu 5º artigo da lei de 15 de outubro de 1827 institui o uso da metodologia de ensino mútuo onde o professor, desempenha duas funções a docência e a supervisão, nomeando instrutores e avaliando sua própria atuação em sala de aula, porém este método pode ter uma avaliação potencialmente tendenciosa, pois o profissional estará supervisionando a sua própria atuação.

Esta função foi se desenvolvendo durante toda a história da educação no Brasil com

diferentes nomenclaturas, contudo a figura do coordenador pedagógico começa a se desenhar a partir da implantação do regime militar que adotou um regime educacional tecnicista, voltado para a profissionalização do ensino e criando o cargo de inspetor escolar profissional, responsável por fiscalizar e garantir a aplicação das metodologias tecnicistas em sala de aula como nos assegura Urbam (1985, apud VASCONCELOS, 2009), “sabe-se que a supervisão educacional foi criada num contexto de ditadura. A lei 5692/71^a instituiu como serviço da escola de primeiro e segundo graus. Sua função era predominantemente tecnicista e controladora.”

Já na década de setenta em plena ditadura militar a organização da educação era fragmentada em vários cargos que eram ocupados pelos assim chamados na época especialistas em educação, cargos como inspetor educacional e organizador educacional eram responsáveis por gerir a educação nos municípios. Nessa época devido à dureza do regime militar era necessário estabelecer profissionais que fiscalizassem as metodologias aplicadas em sala de aula com a finalidade de manter uma rígida disciplina na formação dos cidadãos bem como a atuação do professor em sala de aula verificando se o mesmo punha em prática no seu dia a dia em sala de aula as metodologias que aprenderam em seu período de formação.

Os padrões de supervisão, baseados em inspeção e fiscalização, dão ênfase a um sistema vertical de autoridade, submissão e controle, identificando-se como uma posição hierárquica, onde o executor é sempre um dependente e deve aceitar passivamente as diretrizes emanadas do supervisor, hierarquicamente num escalão mais alto. (LACERDA apud MEDEIROS, ROSA, 1987, p. 20).

A atuação do supervisor pedagógico na educação era marcada fortemente pelo caráter fiscalizador, ou seja, o supervisor era visto como uma fiscal responsável por manter a disciplina dos professores na aplicação das metodologias de ensino na sala de aula.

A regulamentação do cargo de coordenador pedagógico surge na década de oitenta, porém o cargo de organizador do trabalho pedagógico existe desde os primórdios da educação no Brasil com os jesuítas, por exemplo, nesse período já se fazia necessária a figura do organizador das ações pedagógicas desenvolvidas com os nativos.

O supervisor pedagógico foi bastante atuante, principalmente no período da

ditadura militar, tendo como função básica fiscalizar as metodologias aplicadas em sala de aula bem como se as mesmas atendiam as necessidades de ensino da época, que eram baseadas no tecnicismo.

O cargo de coordenador pedagógico surge no período de 1961, no estado da Guanabara, atuando em um primeiro momento em várias escolas como um agente fiscalizador das metodologias aplicadas nas escolas e posteriormente em uma única escola, prestando assistência aos professores para que os mesmos aperfeiçoassem as suas práticas em sala de aula.

A função de supervisor pedagógico passa a ter uma abrangência maior nas escolas e na educação de forma geral, porém a atuação deste profissional ainda é profundamente marcada pela busca de “resultados” que se traduzem na criação de mão de obra qualificada para os setores que necessitassem da mesma, bem como, promover a formação de cidadãos mais “disciplinados”. Neste contexto surge a profissão de supervisor pedagógico e posteriormente a promulgação da lei 5.692/1971 pelos militares:

A maioria dos estados, em decorrência da promulgação da lei 5.692/1971 (que instituiu a reforma de ensino do 1º e 2º graus), passou a estabelecer funções no quadro do magistério comprometidas com a ação supervisora, tanto em nível do sistema, como de unidade escolar, com diferentes denominações: supervisor escolar, pedagogo, orientador pedagógico, professor coordenador, os profissionais da educação encontrava um novo espaço de trabalho. (ALMEIDA; PALACCO & SOUZA, 2011, p.239).

Ainda neste período existia também a figura do orientador pedagógico que segundo Lourenço (1974), caracteriza-se por controlar a aplicação de metodologias que facilitem a aprendizagem do aluno. Dessa forma, o supervisor pedagógico atuava como um fiscal das atividades pedagógicas desenvolvidas na escola buscando por meio destas proporcionar uma melhor qualidade de ensino.

Na década de oitenta com a democratização do país, surge a figura do coordenador pedagógico, que engloba os cargos de inspetor e organizador pedagógico sendo responsável por promover a formação continuada dos profissionais atuantes na escola, colaborar na elaboração e comprimento do projeto político pedagógico (PPP) da escola, dentre outras funções.

A evolução para se chegar à concepção de coordenador pedagógico que temos hoje,

sendo um agente vital na comunidade escolar, caminhou em paralelo com a própria história do Brasil, pois há registros das funções de coordenador pedagógico desde período da educação jesuítica, entretanto a mesma teve seu desenvolvimento mais acentuado a partir do período do regime militar com as funções de orientador e supervisor pedagógico que posteriormente se unem dando origem à função de coordenador pedagógico.

A função do supervisor ainda persiste, porém com outra conotação, não, mais aquela de figura centralizadora, mas sim de um profissional que está sempre atento as mudanças a sua volta buscando sempre considerar a realidade da escola onde atua. Atualmente o coordenador pedagógico aglutina diversas funções dentro da comunidade onde atua buscando envolver a mesma nas atividades escolares, bem como cooperando junto ao setor administrativo, visando garantir condições favoráveis ao correto desenvolvimento das atividades dentro da escola.

Dentre as funções do coordenador pedagógico uma das que merece destaque é a de incentivar a formação continuada de sua equipe docente, o coordenador pedagógico deve buscar manter sua equipe sempre atualizada não só por meio da cobrança, mas sim por meio da oportunização do acesso a cursos de formação e ou atualização. O coordenador pedagógico atuou de diferentes formas, em diferentes funções, com diversas nomenclaturas até chegar à concepção de profissional que temos hoje e está evolução faz com que hoje este profissional desempenhe um papel fundamental na educação brasileira.

A função técnica do coordenador pedagógico

As funções técnicas do coordenador pedagógico começam a ser redesenhadas a partir da promulgação da lei de diretrizes e bases da educação de 1996 (LDB, 1996), que representou um grande avanço que em seu 64º artigo, no qual define os requisitos e as funções para o coordenador pedagógico, como vemos no trecho a seguir:

A formação de profissionais da educação para a administração, planejamento, inspeção, supervisão, e orientação educacional para a educação básica será feita em cursos de graduação de pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional. (BRASIL, 1996, p.23)

A partir da LDB de 1996, o coordenador pedagógico passa a não só exercer a função de supervisor e ou orientador pedagógico, mas sim a ter um papel fundamental dentro da comunidade escolar sendo um articulador das ações desenvolvidas na escola. Segundo Giglio (2009, p.115), “o coordenador pedagógico se vê efetuando múltiplas tarefas que, objetivamente, não lhe dizem respeito.” Por ser ainda um perfil profissional em construção o coordenador pedagógico ainda é um profissional que muitas vezes desconhece qual de fato é a sua função na comunidade escolar muitas vezes servindo como um “curinga na escola”.

A função primeira do coordenador pedagógico é planejar e acompanhar a execução de todo processo pedagógico didático da instituição, tarefa de importância primordial e de inegável responsabilidade que encerra todas as possibilidades como também os limites da atuação deste profissional. Quanto mais este profissional se voltar para as ações que justificam e configuram a sua especificidade, maior também será o seu espaço de atuação. Em contrapartida, o distanciamento dessas atribuições seja por qual motivo for ira aumentar a discordância e desconhecimento quanto as suas funções e ao seu papel na instituição escolar. (PIRES, 2004, p.182)

Dessa forma, o cargo de coordenador pedagógico ainda se encontra em construção de sua identidade, pois, este profissional ainda tem sua atuação marcada pela multiplicidade de funções, que muitas vezes pode vir a dificultar a execução de suas tarefas, sendo necessário que este profissional desenvolva uma visão crítica sobre sua própria função, priorizando a área de atuação junto à equipe de professores e alunos.

A construção da identidade profissional e o fortalecimento de seu compromisso com o grupo de professores e alunos dependem da consciência crítica que o professor e coordenadores têm frente à sincronicidade das dimensões política, humano-relacionais e técnica da sua ação. Somente a consciência do dinamismo dessas dimensões permite o redirecionamento da percepção sobre a realidade, sobre nós mesmos e o outro, sobre nossa prática, a fim de que reavaliemos os critérios por meio dos quais nos posicionamos e no direcionamos para essas realidades. (PLACCO, 1994, p.68).

Dessa forma, o coordenador pedagógico fornece apoio à equipe de docentes da escola organizado as atividades a serem aplicadas, bem como estimulando os mesmos a se manterem atualizados. Uma das principais funções do coordenador pedagógico é a de estimular a equipe pedagógica a buscar uma formação continuada fornecendo meios para que os mesmos tenham acesso a esta, pois, segundo Clemente:

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

A atuação do coordenador pedagógico junto a sua equipe docente, visando à formação continuada do mesmo, destaca-se como uma das mais importantes funções do mesmo na comunidade escolar, buscando sempre diagnosticar as necessidades e dificuldades existentes na sua equipe e na comunidade escolar de forma geral.

O conhecimento da vida escolar, de suas relações, indagações, êxito, fracassos, completude e incompletudes em relação às políticas públicas para a educação, em relação à dimensão das relações interpessoais, em relação à organização, meta e projeto da escola; solicita uma visão de conjunto para que seus conceitos e condicionantes sejam suficientemente entendidos e problematizados desta maneira a educação em sua finalidade primordial poderá encontrar encaminhamento significativo como indicadores de seu norteamento. (LIMA, 2007, p.17)

A função formadora do coordenador pedagógico é uma das principais contribuições que o mesmo pode fazer para a melhoria da educação na escola, porém, para que isso possa de fato acontecer o mesmo deve levar em consideração às necessidades de todos que fazem parte da comunidade escolar, segundo Leite (2000, p.63-64), a coordenação pedagógica pode ser entendida como “um conjunto de atividades executadas no sentido de garantir que ocorra a organização docente em todos os níveis previstos”, pois só desta forma poderá oferecer a equipe pedagógica o respaldo necessário para que possam obter êxito em suas

ações.

O coordenador pedagógico deve sempre buscar estabelecer uma relação de confiança com a sua equipe docente, pois dessa forma, por meio do estabelecimento de uma relação de proximidade com os professores o coordenador poderá de fato identificar as reais necessidades de sua equipe oportunizando aos mesmos o acesso a cursos de atualização e ou formação e orientando-os em suas práticas.

Assim sendo, o coordenado pedagógico ao estimular a formação continuada de sua equipe docente além de estar colaborando fortemente para uma melhor atuação dos professores em sala de aula estará contribuindo também para a formação de cidadãos mais críticos e atuantes na sociedade sendo eles mesmos agentes modificadores não só da sua própria realidade, mas sim da realidade social em que vivem. Desta forma, o coordenador pedagógico deve estar sempre buscando conhecer as carências e necessidades da comunidade escolar onde atua.

É do conhecimento de todos que a formação continuada se faz importantíssima para todos que atuam na educação e em qualquer outra área, pois, em uma sociedade que se encontra em constante processo de evolução sendo necessário fazer com que a escola e todos que dela fazem parte acompanhem esta evolução, sendo papel do coordenador pedagógico estimular esta busca oportunizando o acesso a novas metodologias de ensino.

Outra importante função do coordenador pedagógico é a implantação da gestão democrática na comunidade escolar onde atua, buscando incluir a todos que fazem parte da mesma nas decisões que determinarão o andamento das atividades desenvolvidas na escola.

A gestão democrática da educação é hoje um valor já consagrado. É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização. (FERREIRA, 2000, p.58)

O coordenador pedagógico deve se despir de toda imposição autoritária e buscar envolver todos os membros da comunidade escolar nas decisões sobre o futuro da mesma desse modo a escola se torna um ambiente democrático onde todos são ouvidos e buscam colaborar para o correto desenvolvimento das atividades desenvolvidas na mesma.

INTERPRETANDO OS DADOS: ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS

Para analisar se de fato o coordenador pedagógico tem contribuído para a melhoria da qualidade de ensino nas escolas públicas e particulares da cidade de Cruz das Almas – BA, foram escolhidas como amostras para esta pesquisa uma escola da rede pública de ensino e uma da rede particular aplicando nas mesmas dois questionários um voltado para a equipe docente visando verificar se os mesmos conhecem quais são as funções que o coordenador deve desempenhar na escola, e avaliando também a atuação do mesmo na comunidade escolar, além de um questionário para os coordenadores pedagógicos onde os mesmos fizeram uma auto avaliação de seu trabalho.

Para o desenvolvimento desta pesquisa foram consultados ao todo 6 coordenadores e 28 professores, sendo 5 coordenadores da escola particular X e 1 da escola pública Y, e 20 professores da escola particular X e 8 da escola pública Y, atuantes nas unidades de ensino.

A escola particular X possui um número considerável de professores sendo que nas séries iniciais todas as salas contam com professor e auxiliar bem como com uma estrutura física totalmente adaptada. A escola X conta também com uma equipe de coordenadores pedagógicos que atuam nos diferentes níveis, ou seja, cada nível tem seu próprio coordenador pedagógico.

Já na escola Y, a realidade é um pouco diferente a escola conta com uma equipe pedagógica formada por 15 professores que atuam nos diferentes níveis do ensino fundamental, porém a escola não possui um coordenador pedagógico, mas sim uma das professoras da instituição que cumpre uma carga horária fazendo orientação pedagógica junto aos professores da escola.

A pesquisa iniciou-se por meio de visitas as escolas nas quais seriam desenvolvida a investigação, nesse primeiro momento durante as observações foi possível perceber certa resistência por parte de algumas escolas a aplicação da pesquisa, mesmo após a apresentação prévia do questionário que serve de base para a pesquisa.

Mesmo assim, alguns gestores demonstraram certo receio em concordar com a aplicação da pesquisa em suas escolas demonstrando que a educação no Brasil ainda tem muito por fazer, pois a pesquisa como o próprio tema já diz visa analisar como o coordenador pedagógico atua para melhorar a qualidade de ensino nas escolas sem qualquer intenção de prejudicar a instituição e/ou seus colaboradores, entretanto se existem

falhas, a pesquisa serve justamente para esta finalidade, de diagnosticar os setores onde as falhas ocorrem oferecendo alternativas para que as mesmas possam ser corrigidas.

Após, algumas visitas e tentativas de aplicação em algumas escolas a pesquisa teve início na escola da iniciativa privada denominada neste estudo de (escola X) uma escola bastante conceituada na cidade e regiões adjacentes que conta com uma vasta equipe pedagógica e uma estrutura física bastante ampla e totalmente adaptada tanto para a educação infantil quanto para o acesso de pessoas com necessidades especiais.

A escola X conta com cinco coordenadores pedagógicos que atuam respectivamente na educação infantil, ensino fundamental e ensino médio, sendo que a pesquisa foi desenvolvida com 5 coordenadores um de cada fase do ensino. E com 20 professores atuantes na educação infantil e no ensino fundamental.

As coordenadoras pedagógicas têm entre 32 a 45 anos de idade são todas do sexo feminino, quanto ao nível de escolaridade às coordenadoras apresentam os seguintes dados (70%) são pós-graduadas e (30%) são graduadas.

Quando questionadas sobre de que forma o coordenador pedagógico pode contribuir para a melhoria da qualidade da educação, as coordenadoras destacaram a atenção e o comprometimento, ou seja, o coordenador deve estar sempre atento as demandas que ocorrem a sua volta não só no que diz respeito a equipa docente, mas a comunidade escolar em geral.

Percebe-se na fala da coordenadora 1: “Estando sempre atenta as demandas pedagógicas e emocionais concernentes a equipe docente e aos discentes. E envolvimento efetivo e consistente nas práxis pedagógica e interesse constante nas leituras de mundo dos alunos.” as coordenadoras citaram a importância de ter um acompanhamento próximo tanto como os professores quanto com os alunos envolvendo todos nos planejamentos e atividades da escola estreitando as relações na comunidade escola e dessa forma criando uma maior proximidade entre escola, aluno e família.

Outra contribuição importante do coordenador pedagógico estar no fato do mesmo conhecer e aplicar os princípios da gestão democrática na escola onde atua, quando questionadas se conheciam e aplicavam os princípios da gestão democrática em sua escola 100% das entrevistadas responderam que sim, evidenciando que conhecem e aplicam a gestão democrática, já sobre o que entendem por gestão democrática as coordenadoras destacaram a participação de todos os membros da comunidade escolar nas tomadas de decisão e planejamento como evidencia-se na fala da coordenadora 2 (escola x):

A gestão democrática é compreendida como um elemento fundamental para que a escola funcione com todos os “mecanismos” ativos, considerando a participação da sociedade (família + coletividade + escola) nas decisões sociais e políticas a serem tomadas para o bem da escola.

A implementação da gestão democrática é fundamental para o bom andamento das atividades desenvolvidas na escola, seja pela participação da comunidade escolar nos planejamentos e decisões bem como para que, a mesma, de fato, cumpra seu papel social, pois os alunos vivem em uma sociedade democrática onde todos participam das decisões que norteiam o destino do país por meio do voto, logo o ambiente escolar deve inserir a democracia e a participação em seu cotidiano, criando o ambiente ideal para a formação de cidadãos críticos e conscientes.

Ao responderem se o coordenador pedagógico pode contribuir para a melhoria da qualidade de ensino 100% das coordenadoras responderam que sim demonstrando que por meio de suas vivências e práticas na escola puderam evidenciar que a atuação deste profissional pode fazer a diferença para a melhoria na qualidade de ensino da escola.

Quando questionadas sobre quais são os pontos positivos e/ou negativos da gestão democrática, as coordenadoras destacaram como ponto positivo a interação com os demais integrantes da comunidade escolar, que oportuniza a descentralização das decisões dando uma maior amplitude de visão das necessidades da escola; já como ponto negativo destacaram o alto índice de divergências que surgem durante o processo de discussão de um determinado problema a necessidade da escola que pode acabar comprometendo a organização administrativa da escola como podemos notar na resposta da coordenadora 2 (escola X):

Positivos, poder ouvir opiniões diversas e não decidir por todos, dessa maneira as hipóteses e soluções geradas podem ser consideradas mais eficazes para alcançar o que se almeja. Negativos: as divergências que surgem até se chegar ao denominador comum, o risco de se perder o foco do que se quer alcançar.

Ao responderem se incentivam os professores que fazem parte de suas equipes a buscar uma formação continuada 100% das coordenadoras responderam que sim, incentivam a busca por uma formação continuada, segundo a coordenadora 3: “Sim é de suma importância a busca pelo aprimoramento profissional, além do enriquecimento enquanto pessoa promove a valorização e a segurança no que se está fazendo.” justificando que a mesma é de suma importância para manter e melhorar a qualidade de ensino que a escola oferece para os alunos.

Ao serem questionadas sobre quais são os maiores desafios que os coordenadores pedagógicos enfrentam em seu dia a dia, responderam que o maior desafio é exercer um papel de liderança democrática sem exercer qualquer tipo de autoritarismo em suas decisões procurando ouvir a comunidade escolar e na medida do possível atender as suas necessidades.

Para a coordenadora 1 o maior desafio é: “Atuar numa gestão sem autoritarismo, tentar envolver a todos no processo educativo, sem ser visto como aquela pessoa que está ali apenas para fiscalizar e mandar, mas sim para contribuir no processo ensino-aprendizagem.” Demonstra que o grande desafio está em envolver a comunidade escolar nas decisões deixando de lado o estereótipo da supervisão pedagógica que apenas fiscaliza.

Ao responderem a pergunta com base em suas vivências práticas, pediu-se que elas descrevessem como suas ações enquanto coordenadores pedagógicos contribuem para a melhoria na qualidade de ensino a coordenadora 1 (escola X) respondeu:

É necessário um ponto de equilíbrio nas articulações feitas com todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem. Por isso, cada ação do coordenador pedagógico deve estar pautada no conhecimento teórico, na escuta atenta, no olhar sensível, nas experiências cotidianas que, sem sombra de dúvida, trazem o respaldo necessário para fundamentar esta ação e promover a eficácia das relações estabelecidas entre escola e família.

Já a (coordenadora 2, escola X) destaca que: “Estabelecendo sempre que possível a relação e participação da família; acompanhando e se fazendo “sempre” presente no planejamento pedagógico dando suporte quando necessário.” E por fim para a (coordenadora 3, escola X): “Acompanhamento do planejamento de ensino dos professores, avaliação do trabalho a partir da aprendizagem do aluno, interação com as

famílias estabelecendo parceria entre família e escola.” Evidencia-se que as três coordenadoras destacam os mesmos pontos, que são: o acompanhamento e suporte as equipes docentes, o olhar atento as melhorias e ou necessidades dos alunos bem como buscar envolver a família nas decisões e no cotidiano da escola.

Nota-se que os coordenadores de fato conhecem os pilares que sustentam uma atuação comprometida com a melhoria da qualidade de ensino, pois, o papel fundamental de um coordenador pedagógico é o de articular diferentes interesses em prol de um bem comum que é a busca por uma melhor qualidade de ensino.

Ao analisar os questionários dirigidos aos professores da escola X encontrou-se os seguintes dados quanto ao nível de escolaridade.

Nota-se que 40% dos professores são graduados, (15%) pós-graduados e os outros (35%) estão concluindo suas graduações sendo que a maioria desenvolve seus estudos na área de educação (pedagogia e ou licenciaturas).

Um processo de formação continuada é indispensável para os profissionais que atuam na escola, pois os alunos têm acesso cada vez mais rápido as novas informações e conhecimentos sendo necessário que o profissional de educação esteja preparado para atender as necessidades deste aluno.

Ao serem indagadas sobre qual é a função do coordenador pedagógico segundo seus pontos de vista 70% dos professores demonstraram ter um conhecimento muito superficial das funções que o coordenador desempenha em uma escola limitando-se a citar a orientação e o suporte a equipe docente e aos alunos como funções principais, além de ajudar e supervisionar o planejamento das atividades a serem desenvolvidas na escola. Apenas 30% dos professores demonstraram de fato conhecer as funções do coordenador pedagógico com pode-se evidenciar na fala da (professora 5, escola X):

Acompanhar os professores em seu planejamento e auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que surgirem tanto com a equipe de professores quanto com alunos. Promover reuniões, discussões e debates sempre com o objetivo de estimular os professores a desenvolverem com competência suas práticas educativas.

Evidencia-se na fala da professora 5 que ela entende o coordenador pedagógico como um articulador entre os diversos membros e atividades da escola e de fato esta é a

real função do coordenador pedagógico ser um articulador dentro da comunidade escolar auxiliado no desenvolvimento das atividades e diagnosticando e ajudando a solucionar os problemas e ou necessidades desta comunidade.

As professoras da escola X ao destacarem as características que são vitais para a boa atuação do coordenador pedagógico destacaram as seguintes: criatividade (35%), a compreensão (20%), e a interatividade (15%) que de fato são características fundamentais para um coordenador pedagógico.

Nota-se que os professores destacam a criatividade e a compreensão como características fundamentais para um bom coordenador, isto deve-se ao fato da mediação entre diferentes pontos de vista fazer parte do dia a dia do memo. Ao serem indagadas sobre de que forma acreditam que o coordenador pedagógico pode contribuir na melhoria da qualidade de ensino da escola, as professoras da escola X destacam como contribuições fundamentais a implementação de uma gestão democrática e o incentivo a formação continuada da equipe docente.

De fato as mesmas se fazem fundamentais para o desenvolvimento das atividades em sala de aula além destas os professores destacam ainda a mediação feita pelo coordenador entre a escola e a família estreitando os laços entre as mesmas como evidencia-se na fala da (professora 13, escola X), “através de uma gestão democrática, planejada com a participação de todos (família/escola).”

Ao responderem se na instituição onde atuam são aplicados os princípios da gestão democrática 100% das professoras apontaram que sim na escola X os coordenadores aplicam a gestão democrática como aponta a (professora 8, escola X), “ouvindo os professores antes das decisões a serem tomadas, partilhando informações e realizando reuniões.” As professoras ao descreverem como a gestão democrática é aplicada dentro da comunidade escolar destacam que, é por meio da participação ativa de todos os membros da comunidade escolar em reuniões tanto para o planejamento das atividades a serem aplicadas em sala de aula, bem como com a comunidade escolar, para decidir e acompanhar o direcionamento das atividades desenvolvidas pela escola.

Ao se abordar o estímulo a formação continuada por parte do coordenador pedagógico indagando as professoras se o mesmo as incentiva ou não uma formação continuada 100% responderam que sim, existe uma política de incentivo a busca de cursos de atualização e conseqüentemente a um processo contínuo de formação que se faz extremamente importante tanto para professores quanto para alunos principalmente no que

diz respeito a as contribuições do coordenador pedagógico para a melhoria da qualidade de ensino.

Já ao descreverem as formas pelas quais o coordenador pedagógico incentiva a busca pelo processo de formação continuada, apontaram que as coordenadoras da escola X segundo a (professora 6, escola X) “a coordenadora promove encontros para estudo dirigido semanalmente na instituição e incentiva a participação do grupo de professores em formação em outros estados.” Ou seja, estão constantemente realizando encontros para estudo dirigido, bem como indicando cursos de atualização para os professores com a realização de captação de fundos por meio de eventos realizados na escola para oportunizar a participação dos professores nos cursos de atualização.

Indagou-se aos professores sobre quais são os maiores desafios que o coordenador pedagógico enfrenta em seu dia a dia, a (professora 9, escola X), pontua o “diálogo entre os pais, pois em alguns casos por mais que sejam sinalizados sobre algum comportamento do filho não são tão receptíveis, ou ainda por parte da irresponsabilidade de alguns docentes não comprometidos com o que fazem.”

A ideia presente na fala da professora 9 é uma resposta recorrente dos professores da escola X, muitos citam a mediação entre os diferentes pontos de vista presentes na comunidade escolar como um dos maiores desafios que os coordenadores pedagógicos enfrentam em seu dia a dia, alguns citam ainda o excesso de atividades que nem sempre são funções do coordenador pedagógico que acabam sendo exercidas pelos mesmos, um problema recorrente nas escolas estudadas.

Ao avaliarem com base em suas vivências práticas os coordenadores que atuam em sua escola destacam que, os coordenadores apresentam uma atuação de excelência para a (professora 10, escola X), “a coordenadora pedagógica é bastante profissional, está sempre disposta ao diálogo, a ajudar o corpo docente no que for necessário, super responsável, dedicada, organizada, competente. Sempre aberta ao diálogo com os pais e educandos também.” Nota-se que toda a equipe docente faz uma avaliação muito positiva da atuação das coordenadoras pedagógicas destacando que as mesmas estão sempre abertas ao diálogo com a comunidade escolar, ou seja, desempenham de fato o seu papel para a melhoria da qualidade de ensino buscando sempre ouvir e orientar a comunidade escolar visando o correto funcionamento desta engrenagem movida a conhecimento chamada educação.

Ao analisar os dados obtidos como os questionários aplicados na escola pública Y notou-se que a mesma não possui coordenador pedagógico, algo que relativamente comum

nas escolas da iniciativa pública, porém muito prejudicial para a comunidade escolar que deixa de contar com um dos seus mais importantes colaboradores.

A escola Y conta com uma das professoras de seu quadro docente que desempenha uma carga horária extra com orientadora pedagógica, mas a mesma acaba de fato atuando como coordenadora pedagógica. Esta estratégia prejudica muito o desenvolvimento das atividades escolares, interferindo diretamente na qualidade de ensino que é oferecida aos alunos.

A professora que atua como coordenadora pedagógica é pós-graduada na área de história e atua há 31 anos em escolas da rede estadual como professora, ao ser questionada se acredita que o coordenador pedagógico, pode contribuir para a melhoria da qualidade de ensino, ela respondeu que sim este profissional pode contribuir para a melhoria da qualidade de ensino e ao escolher 4 características vitais para um coordenador pedagógico ela destacou a criatividade, compreensão, interatividade e a pro atividade.

Ao ser indagada sobre de que forma enquanto coordenadora pedagógica ela pode contribuir para a melhoria da qualidade de ensino a (coordenadora 6, escola X), respondeu que “Tenho a prática e o olhar de docente como referencia, uma vez que estou como suporte pedagógico na continuidade da unidade; superando o caráter fragmentário das práticas em educação.” A coordenadora destaca que estar atuando como suporte pedagógico, demonstrando ter um conhecimento bastante superficial sobre a atuação do coordenador pedagógico na escola.

A coordenadora da escola Y demonstra conhecer os princípios da gestão democrática e na medida do possível aplica a mesma em sua escola, ao responder quais são os pontos positivos e negativos da gestão democrática segundo seu ponto de vista a (coordenadora, escola Y) destaca os seguintes “Como positivos refere-se ao próprio conceito de gestão democrática e autonomia da escola. Entre os destaques negativos, está a visão obsoleta relativamente da educação, a visão do conhecimento como algo a ser adquirido e não construído.” Ao responder ao questionamento à coordenadora faz referência aos princípios da gestão democrática ressaltando como pontos negativos os conflitos que surgem devido aos deferentes pontos de vista dos membros da comunidade escolar.

Na escola Y a coordenadora afirma que ainda não são desenvolvidas políticas de incentivo a formação continuada, pois ela desempenha a carga horária de suporte pedagógico, há pouco tempo, não havendo ainda a possibilidade de promover uma

formação continuada para os professores. Ao responder quais são os maiores desafios que o coordenador pedagógico enfrenta em seu dia a dia a coordenadora destaca que é promover a integração dos docentes e do currículo da escola, ou seja, o desafio é mobilizar os docentes na adoção de metodologias adequadas para trabalhar os componentes curriculares da escola de forma interdisciplinar promovendo uma maior qualidade de ensino.

Já ao responder como as suas ações como coordenadora pedagógica contribuí para a melhoria da qualidade de ensino a (coordenadora, escola Y) destaca que, “ser um canal de participação efetiva, gerar solidariedade e parceria, possibilitar um referencial de conjunto para a caminhada pedagógica, garantindo o espaço da dialogicidade e, portanto, de satisfação no trabalho.” A coordenadora acredita que a sua contribuição para a melhoria da qualidade de ensino está em garantir tanto para os alunos quanto para os professores um ambiente de estabilidade, harmonia e cooperação tornando assim a atuação de todos muito mais produtiva.

Ao observar-se os questionários respondidos pelas professoras da escola Y nota-se que os mesmos possuem os seguintes níveis de formação, 60% das professoras são graduadas já 40% são pós-graduadas e 3% marcaram a opção outros pois ainda possuem nível médio (magistério).

Ao responderem qual a função do coordenador pedagógico, os professores destacaram que a função do coordenador pedagógico é coordenar e orientar os professores, as respostas demonstram que os professores ainda desconhecem as funções do coordenador pedagógico possivelmente pelo fato da coordenadora pedagógica da escola Y desempenhar apenas uma carga horária como suporte pedagógico, as professoras destacaram como características vitais para a boa atuação do coordenador pedagógico as seguintes: como características mais importantes a criatividade (30%), a compreensão (20%), e a interatividade (20%) que de fato são características fundamentais para um coordenador pedagógico.

Ao responderem como o coordenador pedagógico pode contribuir para a melhoria na qualidade de ensino, as professoras citam o incentivo a busca de novas metodologias de ensino e o compartilhamento de informações a (professora 1, escola Y) cita que, “trabalhando nas atividades de AC e reuniões temáticas que possam favorecer na, formação continuada dos professores e exercendo um trabalho mais direto com os alunos e

pais.” A professora 1 demonstra entender que o coordenador pedagógico contribui para a melhoria da educação com uma atuação mais próxima e direta com a comunidade escolar.

As professoras da (escola y) ao serem perguntadas se conhecem os princípios da gestão democrática 100% responderam que sim e ao responderem de que forma estes princípios são aplicados na sua escola, às mesmas destacam que é por meio de uma gestão participativa onde todos participam das decisões relativas à comunidade escolar.

Já quando são indagadas sobre o estímulo a formação continuada 100% das professoras responderam que sim são estimuladas a buscar uma formação continuada, destacando que este estímulo se dá pela divulgação de cursos e afins que ocorrem na região, informação esta que vai de encontro a depoimento da própria coordenadora provavelmente pelos diferentes entendimentos do que vem a ser formação continuada.

As professoras da (escola Y) destacam ainda que a coordenadora pedagógica estar sempre aberta às sugestões da comunidade escolar. Ao responderem sobre quais são os maiores desafios que o coordenador pedagógico enfrenta em seu dia a dia a (professora 2, escola Y) cita a, “resistência de alguns professores, limitação de recursos para a viabilização de projetos, dividir a atenção com outras atividades.” As professoras destacam a resistência de algumas professoras em colaborar e ou receber orientações do coordenador pedagógico, um problema recorrente que o mesmo tem que enfrentar em seu dia a dia. As professoras avaliaram a atuação da coordenadora como boa ou regular, pois a mesma atua há pouco tempo na unidade de ensino, porém vem desenvolvendo um trabalho satisfatório na comunidade escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante todo o processo de pesquisa constatou-se que o coordenador pedagógico é um profissional que possui extrema importância para o bom andamento das atividades da escola, pois este profissional atua na mesma não só acompanhando e orientando o trabalho docente, mas também como um mediador das relações entre os diferentes membros da comunidade escolar tendo uma contribuição direta e intensa para a melhoria da qualidade de ensino nas escolas.

Entretanto, a ideia que o coordenador pedagógico se resume a fiscalizar as atividades docentes atuando como um “quebra galho” da escola persistem e se tornam um estereótipo para a profissão, pois em muitas escolas principalmente da rede pública de

ensino o coordenador pedagógico muitas vezes sequer vai à escola se tornando uma espécie de figura ornamentativa ou são atribuídas cargas horárias a professores da própria instituição para que os mesmos atuem como “suporte pedagógico”, outro nome para a mesma função.

Durante a pesquisa pode-se evidenciar o paradoxo entre as atuações dos coordenadores pedagógicos da escola X da rede particular e escola Y da rede pública, os coordenadores da rede particular apresentam uma atuação de excelência que de fato contribui e muito para a qualidade de ensino da instituição talvez pelas condições de trabalho que os mesmos possuem, tendo um coordenador específico para cada etapa dentre outras condições que oportunizam uma atuação de excelência. Uma realidade que não se nota na escola da rede pública, não por falta de empenho do profissional, mas sim pela falta sobre tudo de respeito não só com o profissional, mas principalmente com os alunos e a sociedade em geral.

As escolas da rede pública deveriam ser exemplos de comprometimento com a qualidade de ensino, porém a pesquisa demonstra que está infelizmente não é a realidade vivida na escola pesquisada, pois apesar da professora que desempenha a carga horária como suporte pedagógico tentar ser atuante junto a comunidade escolar a mesma esbarra em várias limitações, seja no que diz respeito a tempo, seja, a resistência por parte de alguns docentes a adesão e participação nas atividades propostas pela mesma.

Nota-se que, os coordenadores pedagógicos apesar de terem que enfrentar grandes desafios em seu dia a dia profissional tem de fato contribuído para a melhoria da qualidade de ensino através de suas práticas, tais como: o incentivo a formação continuada, acompanhamento e orientação pedagógica junto à equipe docente e a articulação entre os indivíduos que integram a comunidade escolar, buscando unir os diferentes pontos de vista e opiniões na tomada de decisões que interferem diretamente no futuro da escola.

Percebe-se na pesquisa que existe uma diferença notória entre o papel do coordenador pedagógico da escola da rede pública e o da rede privada, não em nível dos profissionais atuantes na escola, mas sim no papel ou função que a comunidade escolar atribui a este coordenador e ao desconhecimento da mesma sobre quais são as reais funções deste profissional, subestimando as contribuições que o mesmo pode dar para a melhoria da qualidade de ensino da escola.

É necessário que haja pesquisas voltadas para a área da coordenação pedagógica, para que a importância da mesma possa ser difundida e conhecida por todos, demonstrando

as competências que este profissional tem a oferecer para a instituição escolar, contribuindo não só na busca de uma melhor qualidade de ensino em função do acompanhamento e orientação do trabalho docente, mas por ser um interlocutor entre as diversas visões de mundo que compõe a comunidade escolar.

REFERÊNCIAS

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. S. **gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2001.

BRASIL, **Lei nº 4.024 de 20 de dezembro de 1961**. Disponível em: <http://www6.senadofederal.gov.br/legislacao/listapublicacoes.html>. Acesso em: 15 de abril de 2013.

BRASIL, **Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccvil03/LEIS/I9394.htm>. Acesso em: 16 de abril de 2013.

CLEMENTI, N. **A voz dos outros e a nossa voz**. In: Almeida, L. R.; PLACCO, V. M. N. **S. o coordenador pedagógico e o espaço de mudança**. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. S. **Gestão da educação – impasses, perspectivas, compromissos**. São Paulo. Cortez, 2001.

GIGLIO, P. C. **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 6 ed. São Paulo: Loyola, 2009.

LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica** / MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEITE, S. A. S. Desenvolvimento profissional do professor: desafios institucionais. In: AZZI, R. G.; BATISTA, S.H.S.S.; SADALLA, A. M. F. A. (orgs.). **Formação de professores: discutindo o ensino de psicologia**. Campinas: Alinea, 2000.

LÍBANELO, J. C. **organização e gestão escolar: teoria e pratica**. 4. ed. Goiânia: editora alternativa, 2001.

—, **Organização e gestão escolar: teoria e pratica**. 5. ed. Revista e ampliada. Goiânia: editora alternativa, 2004.

LIMA, P. G.; SANTOS, S. M. **O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas**. Educare et educação: revista de educação. Vol. 2, nº 4, jul/dez, 2007.

- LOURENÇO, L. M. S. **Funções do Coordenador Pedagógico na Guanabara: escolas oficiais do 1º Grau (1º a 4º serie)**. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 1974.
- MEDEIROS, L.; ROSA, S. **Supervisão educacional: possibilidades e limites**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 1987.
- PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R.; SOUZA, V. L. T. **O coordenador pedagógico (CP) e a formação de professores: intenções, tensões e contradições**. Estudos e pesquisas educacionais – Fundação Victor Civita, 2011.
- . **As relações interpessoais na formação de professores**. São Paulo: Ed. Loyola, 2004.
- . **Formação e prática do educador e do orientador: confrontos e questionamentos**. Campinas: Papirus, 1994.
- PIRES, E. D. P. B. **A prática do coordenador pedagógico: limites e perspectivas**. Dissertação, (mestrado em educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, 2005.
- RENEKER, M. H. **A qualitative study of information seeking among members of a academic community: methodological issues and problems**. (Estados Unidos) California: library quarterly, 1993.
- VASCONCELOS, C. S. **Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico**. São Paulo: Libertad, 2002.
- . **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 10 ed. São Paulo: Libertad, 2009.
- VEIGA, I. P. A. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 23 ed. Campinas: Papirus, 2001.