

Volumen 6 - Número Especial- Enero/Marzo 2019

# REVISTA INCLUSIONES

REVISTA DE HUMANIDADES  
Y CIENCIAS SOCIALES

ISSN 2254-0786

DE  
BRASIL

*Estudos da educação :  
contribuições da gestão escolar participativa*

EDITOR

José Gusmão Coutinho

Faculdade Alpha, Brasil

CUADERNOS DE SOFÍA  
EDITORIAL

**CUERPO DIRECTIVO**

**Directores**

**Dr. Juan Guillermo Mansilla Sepúlveda**

Universidad Católica de Temuco, Chile

**Dr. Francisco Ganga Contreras**

Universidad de Los Lagos, Chile

**Subdirectores**

**Mg © Carolina Cabezas Cáceres**

Universidad de Los Andes, Chile

**Dr. Andrea Mutolo**

Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México

**Editor**

**Drdo. Juan Guillermo Estay Sepúlveda**

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**Editor Científico**

**Dr. Luiz Alberto David Araujo**

Pontificia Universidad Católica de Sao Paulo, Brasil

**Cuerpo Asistente**

**Traductora: Inglés**

**Lic. Pauline Corthorn Escudero**

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**Traductora: Portugués**

**Lic. Elaine Cristina Pereira Menegón**

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**Portada**

**Sr. Felipe Maximiliano Estay Guerrero**

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**COMITÉ EDITORIAL**

**Dra. Carolina Aroca Toloza**

Universidad de Chile, Chile

**Dr. Jaime Bassa Mercado**

Universidad de Valparaíso, Chile

**Dra. Heloísa Bellotto**

Universidad de San Pablo, Brasil

**Dra. Nidia Burgos**

Universidad Nacional del Sur, Argentina

**Mg. María Eugenia Campos**

Universidad Nacional Autónoma de México, México

**Dr. Francisco José Francisco Carrera**

Universidad de Valladolid, España

**Mg. Keri González**

Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México

**Dr. Pablo Guadarrama González**

Universidad Central de Las Villas, Cuba

**Mg. Amelia Herrera Lavanchy**

Universidad de La Serena, Chile

**Dr. Aleksandar Ivanov Katrandzhiev**

Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria

**Mg. Cecilia Jofré Muñoz**

Universidad San Sebastián, Chile

**Mg. Mario Lagomarsino Montoya**

Universidad de Valparaíso, Chile

**Dr. Claudio Llanos Reyes**

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

**Dr. Werner Mackenbach**

*Universidad de Potsdam, Alemania  
Universidad de Costa Rica, Costa Rica*

**Mg. Rocío del Pilar Martínez Marín**

*Universidad de Santander, Colombia*

**Ph. D. Natalia Milanesio**

*Universidad de Houston, Estados Unidos*

**Dra. Patricia Virginia Moggia Münchmeyer**

*Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile*

**Ph. D. Maritza Montero**

*Universidad Central de Venezuela, Venezuela*

**Dra. Eleonora Pencheva**

*Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria*

**Dra. Rosa María Regueiro Ferreira**

*Universidad de La Coruña, España*

**Mg. David Ruete Zúñiga**

*Universidad Nacional Andrés Bello, Chile*

**Dr. Andrés Saavedra Barahona**

*Universidad San Clemente de Ojrid de Sofía, Bulgaria*

**Dr. Efraín Sánchez Cabra**

*Academia Colombiana de Historia, Colombia*

**Dra. Mirka Seitz**

*Universidad del Salvador, Argentina*

#### COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

##### Comité Científico Internacional de Honor

**Dr. Adolfo A. Abadía**

*Universidad ICESI, Colombia*

**Dr. Carlos Antonio Aguirre Rojas**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Martino Contu**

*Universidad de Sassari, Italia*

**Dr. Luiz Alberto David Araujo**

*Pontificia Universidad Católica de Sao Paulo, Brasil*

**Dra. Patricia Brogna**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Horacio Capel Sáez**

*Universidad de Barcelona, España*

**Dr. Javier Carreón Guillén**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Lancelot Cowie**

*Universidad West Indies, Trinidad y Tobago*

**Dra. Isabel Cruz Ovalle de Amenabar**

*Universidad de Los Andes, Chile*

**Dr. Rodolfo Cruz Vadillo**

*Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México*

**Dr. Adolfo Omar Cueto**

*Universidad Nacional de Cuyo, Argentina*

**Dr. Miguel Ángel de Marco**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Emma de Ramón Acevedo**

*Universidad de Chile, Chile*

**Dr. Gerardo Echeita Sarrionandia**

*Universidad Autónoma de Madrid, España*

**Dra. Patricia Galeana**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dra. Manuela Garau**

*Centro Studi Sea, Italia*

**Dr. Carlo Ginzburg Ginzburg**

*Scuola Normale Superiore de Pisa, Italia  
Universidad de California Los Ángeles,  
Estados Unidos*

**José Manuel González Freire**

*Universidad de Colima, México*

**Dra. Antonia Heredia Herrera**

*Universidad Internacional de Andalucía, España*

**Dr. Eduardo Gomes Onofre**

*Universidade Estadual da Paraíba, Brasil*

**Dra. Blanca Estela Zardel Jacobo**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Miguel León-Portilla**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Miguel Ángel Mateo Saura**

*Instituto de Estudios Albacetenses "don Juan Manuel", España*

**Dr. Carlos Tulio da Silva Medeiros**

*Diálogos em MERCOSUR, Brasil*

**Dr. Álvaro Márquez-Fernández**

*Universidad del Zulia, Venezuela*

**Dr. Oscar Ortega Arango**

*Universidad Autónoma de Yucatán, México*

**Dr. Antonio-Carlos Pereira Menaut**

*Universidad Santiago de Compostela, España*

**Dr. José Sergio Puig Espinosa**

*Dilemas Contemporáneos, México*

**Dra. Francesca Randazzo**

*Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras*

**Dra. Yolando Ricardo**

*Universidad de La Habana, Cuba*

**Dr. Manuel Alves da Rocha**

*Universidade Católica de Angola Angola*

**Mg. Arnaldo Rodríguez Espinoza**

*Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica*

**Dr. Miguel Rojas Mix**

*Coordinador la Cumbre de Rectores Universidades Estatales América Latina y el Caribe*

**Dr. Luis Alberto Romero**

*CONICET / Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Maura de la Caridad Salabarría Roig**

*Dilemas Contemporáneos, México*

**Dr. Adalberto Santana Hernández**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Juan Antonio Seda**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dr. Saulo Cesar Paulino e Silva**

*Universidad de Sao Paulo, Brasil*

**Dr. Miguel Ángel Verdugo Alonso**

*Universidad de Salamanca, España*

**Dr. Josep Vives Rego**

*Universidad de Barcelona, España*

**Dr. Eugenio Raúl Zaffaroni**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Comité Científico Internacional**

**Mg. Paola Aceituno**

*Universidad Tecnológica Metropolitana, Chile*

**Ph. D. María José Aguilar Idañez**

*Universidad Castilla-La Mancha, España*

**Mg. Elian Araujo**

*Universidad de Mackenzie, Brasil*

**Mg. Romyana Atanasova Popova**

*Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria*

**Dra. Ana Bénard da Costa**

*Instituto Universitario de Lisboa, Portugal  
Centro de Estudios Africanos, Portugal*

**Dra. Alina Bestard Revilla**

*Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte, Cuba*



**Dra. Noemí Brenta**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Rosario Castro López**

*Universidad de Córdoba, España*

**Ph. D. Juan R. Coca**

*Universidad de Valladolid, España*

**Dr. Antonio Colomer Vialdel**

*Universidad Politécnica de Valencia, España*

**Dr. Christian Daniel Cwik**

*Universidad de Colonia, Alemania*

**Dr. Eric de Léséulec**

*INS HEA, Francia*

**Dr. Andrés Di Masso Tarditti**

*Universidad de Barcelona, España*

**Ph. D. Mauricio Dimant**

*Universidad Hebrea de Jerusalén, Israel*

**Dr. Jorge Enrique Elías Caro**

*Universidad de Magdalena, Colombia*

**Dra. Claudia Lorena Fonseca**

*Universidad Federal de Pelotas, Brasil*

**Dra. Ada Gallegos Ruiz Conejo**

*Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú*

**Dr. Francisco Luis Giraldo Gutiérrez**

*Instituto Tecnológico Metropolitano,  
Colombia*

**Dra. Carmen González y González de Mesa**

*Universidad de Oviedo, España*

**Ph. D. Valentin Kitanov**

*Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria*

**Mg. Luis Oporto Ordóñez**

*Universidad Mayor San Andrés, Bolivia*

**Dr. Patricio Quiroga**

*Universidad de Valparaíso, Chile*

**Dr. Gino Ríos Patio**

*Universidad de San Martín de Porres, Per*

**Dr. Carlos Manuel Rodríguez Arrechavaleta**

*Universidad Iberoamericana Ciudad de  
México, México*

**Dra. Vivian Romeu**

*Universidad Iberoamericana Ciudad de  
México, México*

**Dra. María Laura Salinas**

*Universidad Nacional del Nordeste, Argentina*

**Dr. Stefano Santasilia**

*Universidad della Calabria, Italia*

**Mg. Silvia Laura Vargas López**

*Universidad Autónoma del Estado de  
Morelos, México*

**Dra. Jaqueline Vassallo**

*Universidad Nacional de Córdoba, Argentina*

**Dr. Evandro Viera Ouriques**

*Universidad Federal de Río de Janeiro, Brasil*

**Dra. María Luisa Zagalaz Sánchez**

*Universidad de Jaén, España*

**Dra. Maja Zawierzeniec**

*Universidad Wszechnica Polska, Polonia*

Editorial Cuadernos de Sofía

Santiago – Chile

Representante Legal

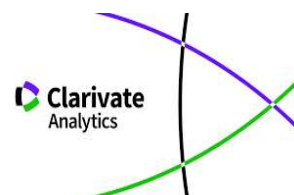
Juan Guillermo Estay Sepúlveda Editorial

REVISTA  
INCLUSIONES  
REVISTA DE HUMANIDADES  
Y CIENCIAS SOCIALES

CUADERNOS DE SOFÍA  
EDITORIAL

### Indización, Repositorios y Bases de Datos Académicas

Revista Inclusiones, se encuentra indizada en:



Information Matrix for the Analysis of Journals







uOttawa

Bibliothèque  
Library



REX



WESTERN  
THEOLOGICAL SEMINARY

BIBLIOTECA ELECTRÓNICA  
DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA



Ministerio de  
Ciencia, Tecnología  
e Innovación Productiva



Vancouver Public Library



Universidad  
de Concepción

BIBLIOTECA UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN

EST. 1785  
UNB  
LIBRARIES



UNIVERSITY OF  
SASKATCHEWAN

MLZ  
Heinz Maier-Leibnitz Zentrum

Hellenic Academic Libraries Link

HEAL LINK

Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών



**A CONTRIBUIÇÃO DE UM GESTOR ESCOLAR DEMOCRÁTICO:  
UMA PARCERIA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NOS RESULTADOS DO IDEB**

**THE CONTRIBUTION OF A DEMOCRATIC SCHOOL MANAGER: A PARTNERSHIP  
OF THE PEDAGOGUE COORDINATOR IN THE RESULTS OF THE BASIC EDUCATION  
DEVELOPMENT INDEX**

**Drda. Márcia Lúcia de Mélo**

Atenas College University, Estados Unidos  
marcia.lucia20@hotmail.com

**Drda. Davi Libânio de Mélo**

Atenas College University, Estados Unidos  
davi.libanio@yahoo.com.br

**Dr. Diógenes José Gusmão Coutinho**

Alpha Faculdade, Brasil  
alphadiogenes@gmail.com

**Fecha de Recepción:** 17 de diciembre de 2018 – **Fecha Revisión:** 06 de enero de 2019

**Fecha de Aceptación:** 24 de enero de 2019 – **Fecha de Publicación:** 30 de enero de 2019

**Resumo**

Este trabalho de pesquisa tem por objetivo identificar se a gestão escolar trabalha em parceria com o coordenador pedagógico tendo a perspectiva de uma aprendizagem significativa nas avaliações internas e externas. Desta forma a pesquisa é de natureza qualitativa respaldada por estudos de campo utilizando as observações e entrevistas entre gestores escolares de três escolas do município de Escada-PE, e três coordenadores pedagógicos. Desta forma a questão da pesquisa. Para condensação dos estudos de campo destacam-se os objetivos específicos: analisar quais as atribuições do gestor nas avaliações internas e externas, averiguar se existe uma atuação da coordenação nas orientações pedagógicas, compreender o porquê de a coordenação deixar as atividades de sua responsabilidade para se inserir nas administrativas. Tendo como base de justificativa desta pesquisa é a valorização de um trabalho em parceria entre os principais profissionais que são responsáveis pela melhoria da educação com ênfase nas avaliações internas e externas. Os resultados encontrados afirmam que as parcerias entre gestores e coordenadores de certa forma existem, mas não voltadas aos trabalhos pedagógicos e sim administrativos.

**Palavras-Chave**

Gestão – Coordenação – Parceria – Avaliação – Aprendizagem

### **Abstract**

This research aims to identify if the school management works in partnership with the pedagogical coordinator having the perspective of a significant learning in the internal and external evaluations. In this way the research is of a qualitative nature supported by field studies using observations and interviews between school administrators from three schools in the municipality of Escada, state of Pernambuco, and three pedagogical coordinators. In this way the research question. In order to condense the field studies, the specific objectives are: to analyze the manager's assignments in internal and external evaluations, to determine if there is coordination in pedagogical orientations, to understand why coordination leaves the activities of its responsibility to insert administrative procedures. Based on the justification of this research is the valuation of a work in partnership between the main professionals who are responsible for the improvement of education with emphasis on internal and external evaluations. The results show that the partnerships between managers and coordinators exist in a certain way, but they do not focus on pedagogical and administrative works.

### **Keywords**

Management – Coordination – Partnership – Evaluation – Learning

### **Para Citar este Artículo:**

Mélo, Márcia Lúcia de; Mélo, Davi Libânio de y Coutinho, Diógenes José Gusmão. A contribuição de um gestor escolar democrático: uma parceria do coordenador pedagógico nos resultados do IDEB. Revista Inclusiones Vol: 6 num Especial (2019): 171-189.

## Introdução

O gestor escolar diante de suas atribuições administrativas não pode esquecer-se que também deve se comprometer com as atividades pedagógicas, tendo por finalidade a melhoria de um trabalho que permita aos educandos uma aprendizagem significativa.

Contudo para que isso aconteça precisa ter um olhar de uma gestão democrática desde as metas inseridas no Projeto Político Pedagógico (PPP), pois é por meios de metas e ações reflexivas que a aprendizagem dos educandos seja valorizada. Segundo Libâneo<sup>1</sup> o objetivo da escola é o melhor desenvolvimento da aprendizagem, mas para isto o espaço escolar deve garantir aos sujeitos envolvidos as estratégias devidas, respeitando os aspectos culturais de cada sujeito envolvido.

Assim, é necessário enfatizar que na gestão democrática o trabalho acontece em parcerias com todo corpo docente, comunidades escolar, sem contar com o trabalho pedagógico do coordenador, pois não existe gestão sem a coordenação.

Frente a esta realidade destaca-se a **questão**: o gestor escolar democrático tem trabalhado em parceria com a coordenação pedagógica para que se tenha um bom resultado no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)? Diante deste questionamento surge a seguinte **hipótese**: a gestão escolar por não saber ainda o que é gestão democrática termina trabalhando de forma individualista, tendo como o sujeito do poder em maior instância e de certa forma exclui a cooperação da coordenação.

Assim, o **objetivo geral** desta pesquisa é identificar se a gestão escolar trabalha em parceria com o coordenador pedagógico tendo a perspectiva de uma aprendizagem significativa nas avaliações internas e externas. Para condensação dos estudos de campo destacam-se os **objetivos específicos**: analisar quais as atribuições do gestor nas avaliações internas e externas, averiguar se existe uma atuação da coordenação nas orientações pedagógicas, compreender o porquê da coordenação deixar as atividades de sua responsabilidade para se inserir nas administrativas. Segundo Ferreira<sup>2</sup> o trabalho do gestor só pode ser considerado democrático quando se envolve nas atividades de forma que possa debater uma atitude de melhorias, pois esta é uma necessidade inerente ao gestor escolar da atualidade. O que acontece é um trabalho dicotômico, pois o gestor manda e o coordenador obedece e por isso muitos coordenadores deixam do lado o para fazer o trabalho administrativo. Tendo como base de **justificativa** desta pesquisa é a valorização de um trabalho em parceria entre os principais profissionais que são responsáveis pela melhoria da educação com ênfase nas avaliações internas e externas.

## Referencial teórico

### A função do gestor escolar

A escola por ser um espaço social e ter compromisso com o desenvolvimento intelectual do indivíduo ocupa um lugar de referência para a comunidade em que esteja inserida. Assim, para que se exista o desenvolvimento do trabalho pedagógico o gestor

---

<sup>1</sup> José Carlos Libâneo, Didática, 2ª. Ed. (São Paulo: Cortez, 2013).

<sup>2</sup> Naura Syria Carapeto Ferreira, Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios (São Paulo: Cortez, 2013).

escolar é o profissional que cuida das organizações desde os espaços físicos aos dos pedagógicos.

O gestor por sua vez tem a responsabilidade de está trabalhando de forma democrática para poder garantir um ensino de qualidade, mas para isso precisa ter uma formação adequada a realidade, pois os cuidados de poder fazer acontecer a educação é do próprio gestor, porém seu trabalho é feito em equipe compartilhando os seus saberes entre coordenadores, professores, comunidade e demais profissionais.

Para Bastos<sup>3</sup>: a função do gestor escolar é muito importante, pois ele é responsável pelo desenvolvimento e qualidade de educação para oferecer a sociedade e atender as exigências sociais. Contudo é o profissional que oferece educação com perspectivas de formar o sujeito capaz de compreender, articular, criticar e expor as suas ideias.

### Segundo Oliveira

A escola desempenha um papel institucional e, conseqüentemente, organizacional. Define regras do jogo ou as influencia, criando outras e/ou modificando as já definidas. Não é, portanto, uma instância comprometida apenas e tão somente com a dimensão curricular, pedagógica e socializadora<sup>4</sup>.

Neste sentido a escola além de trabalhar o social tem por responsabilidades oferecer os melhores conteúdos curriculares com perspectiva de valorizar o sujeito inserido neste contexto educacional, mas para isso é necessário que se tenha uma visão de homem, que pensa que transforma e que pode contribuir na evolução do outro.

Para isto acontecer é necessário, que o trabalho em equipe seja consolidado em reuniões pedagógicas, formações continuadas na instituição de ensino, formação em rede. De acordo com Bankersen

A gestão democrática é uma conquista da sociedade e está sendo construída, vivenciada em muitas unidades escolares comprometidas com os ideais da educação, da edificação de uma sociedade melhor para todos<sup>5</sup>.

O papel de um gestor democrático vai além das atividades administrativas, pois a sua atuação deve ser de melhor forma possível, pois o seu interesse é o melhor desempenho dos professores, alunos em parcerias nas atividades que possam contribuir não só para a formação de conhecimento, mas na formação de homem capazes de ser útil.

---

<sup>3</sup> James Franck Fonseca Bastos, A função do gestor escolar e a construção de competências profissionais de gestão: uma análise no âmbito da educação municipal da cidade de Manaus. (Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Instituto de Educação, 2013).

<sup>4</sup> R. Oliveira & Adriana M. Tonini, Gestão Escolar e Formação Continuada de Professores (Minas Gerais: Juiz de Fora Editar Editora Associada, 2014), 14.

<sup>5</sup> Iranice Helena Bankersen e Jussara Isabel Sstockmanns, O papel do gestor escolar no processo pedagógico e administrativo em escola do campo. In: Os desafios da escola pública paranaense na perspectiva do professor PDE (Paraná: Governo do estado, Secretaria da Educação, 2013), 5.



## **O papel do gestor nas avaliações em um trabalho com a coordenação pedagógica**

É comum se ouvir em avaliação da aprendizagem nas instituições de ensino, tanto as avaliações das aprendizagens internas quanto as avaliações externas e para que se tenha um bom resultado são necessárias às intervenções do coordenador pedagógico junto ao gestor escolar com objetivo de um melhor desempenho.

Segundo Santos

Para que a escola alcance os ideais de qualidade de ensino e para que a aprendizagem de todos de fato aconteça, é necessário que o gestor seja articulador, atuante e participativo nas questões que envolvam o campo pedagógico da escola<sup>6</sup>.

Com base no que o autor discorre não existirá bons resultados das avaliações se o gestor não estiver em parcerias com as atividades pedagógicas com o coordenador, professor, aluno e comunidade. Para Luckesi “investigar para conhecer e conhecer para agir são dois algoritmos básicos para a produção de resultados satisfatórios”<sup>7</sup>.

Assim, se não existir um olhar de investigação para as demandas de trabalhos pedagógicos voltados às avaliações sempre existirá fracasso nos resultados obtidos tanto internos quanto externos.

É possível entender que as avaliações são métodos necessários que permite a verificação das aprendizagens, mas que por trás de todos os resultados existem ações de vários profissionais como: o gestor, o coordenador, o professor e que quando é positivo o resultado todos também são responsáveis pelo sucesso, mas quando o resultado é negativo todos também fracassaram.

De acordo com o trabalho de pesquisa de Nessler<sup>8</sup>, a gestão deve desenvolver trabalho pedagógico na escola que possa envolver professores, funcionários, alunos, os pais e até mesmo a comunidade para que se tenha um resultado avaliativo de qualidade, pois uns dos principais objetivos do gestor é garantir a aprendizagem de forma significativa e de qualidade para todos os alunos.

### **Atuação do coordenador pedagógico**

O coordenador pedagógico é o profissional que trabalha junto ao gestor escolar com objetivo de promover uma aprendizagem significativa. Seu campo de atuação é na sala de aula orientando o fazeres pedagógicos aos professores responsáveis pelos seus alunos.

O mesmo deve desenvolver metas para o trabalho, inserindo os professores nas reuniões, nos planejamentos, nas organizações de materiais, nas formações continuadas internas e por fim verificar se as metas estabelecidas foram alcançadas.

---

<sup>6</sup> S. R. M. Santos, Formação continuada: decisão institucional ou espaço de construção de autonomia? (Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2015), 13.

<sup>7</sup> Cipriano Carlos Luckesi, Avaliação da aprendizagem componente do ato pedagógico. 1. Ed. (São Paulo: Cortez, 2011), 149.

<sup>8</sup> Nadia Cristina Nessler, O gestor escolar e os desafios enfrentados na função de direção (Três passos, RS: Universidade Federal de Santa Maria, 2013).

Segundo Tonini<sup>9</sup>, em seu trabalho de pesquisa afirma que o profissional da coordenação pedagógica enfrenta diversos problemas dentro do âmbito educacional, pois os desafios são extremos que acabam se voltando aos trabalhos burocráticos e prejudica o pedagógico.

É comum encontrar os coordenadores fazendo os trabalhos administrativos, que não compete a sua função e com isso termina atrapalhando o desenvolvimento correto do trabalho, trazendo ao aluno prejuízos nas aprendizagens.

Na atualidade não se pode pensar em um profissional que oportuniza as evoluções da aprendizagem com um supervisor escolar que só está voltado a fiscalização do trabalho pedagógico do professor, ao contrário, o coordenador é o profissional que promove o melhor trabalho em equipe para garantir a todos a aprendizagem.

De acordo com Silva

Neste contexto, consideramos o coordenador, profissional responsável diretamente pela formação dos professores em serviço, e que tem como objetivo a busca pela qualidade da educação oferecida para as crianças na primeira infância<sup>10</sup>.

Frente esta realidade o coordenador deve ter a responsabilidade de garantir as formações necessárias para os professores poderem atuar com segurança garantindo o resultado da avaliação interna e a avaliação externa. É neste sentido que se discute uma atuação de um coordenador eficaz frente aos complexos existentes no município de Escada.

É por meio da parceria legal que o coordenador pedagógico atua na educação com função específica para o avanço da aprendizagem tendo em vista a especificidade humana que é a formação do conhecimento. É nesta perspectiva que se enfatiza um trabalho de qualidade que garanta melhores resultados nas avaliações tanto internas quanto as externas.

## **Metodologia**

A metodologia desta pesquisa é de cunho qualitativo com perspectiva de observar a relação entre os profissionais da educação com ênfase a gestão escolar democrática frente a um trabalho em parcerias com o coordenador pedagógico. Contudo, para o campo de pesquisa foram realizadas as observações em três escolas municipais de Escada-PE. As escolas campo de pesquisa foram classificadas de escola A, escola B e escola C, por solicitação dos envolvidos na pesquisa para não se expor. A escola A, fica localizada em um bairro periférico do município conhecido com um dos mais violentos da cidade, porém a escola B está localizada em outro bairro vizinho, mas é considerado menos violento. Já a escola C, está localizada no centro da cidade e é denominada Centro Educacional do município.

---

<sup>9</sup> Adriana M. Tonini e Breyner R. Oliveira, Coordenação Pedagógica e Formação Continuada de Professores (Minas Gerais: Juiz de Fora Editar Editora Associada, 2015).

<sup>10</sup> Helen Maciel da Silva; Ednéia Maria Azevedo Machado e Juracy Machado Pacífico, "O protagonismo do coordenador pedagógico na formação docente: experiência na Educação Infantil em Ji Paraná-RO". Revista Exitus:Santarém/PA Vol: 8 num 2 (2018): 113.

A contribuição de um gestor escolar democrático: uma parceria do coordenador pedagógico nos resultados do IDEB pág. 177

A escola A tem um espaço agradável, mas se encontra de forma física mal cuidada sem contar com os móveis deteriorados para atender os educandos. A mesma funciona em três turnos sendo pela manhã a Educação Infantil, a tarde o Ensino Fundamental dos anos iniciais e a noite com as turmas de Educação de Jovens e Adultos (EJA), totalizando aproximadamente quatrocentos e cinquenta alunos. O corpo docente é formado em nível superior de preferência a maior parte em pedagogia com especialização em psicopedagogia e outros em gestão e coordenação pedagógica.

A escola B também funciona em dois turnos, sendo manhã e tarde, sendo pela manhã Educação Infantil e a tarde Ensino Fundamental dos anos iniciais. A mesma tem um espaço físico muito bom e se encontra um pouco conservado. Essa escola tem por base duzentos alunos distribuídos nos turnos citados. Seu corpo docente são pedagogos e outros cursando pedagogia.

Já a escola C tem uma rotina de trabalho maior, mesmo funcionando em três turnos só funciona com o Ensino Fundamental dos anos finais e atende alunos oriundos de diversos bairros da cidade inclusive os alunos das áreas rurais. Sua estrutura é de melhor aparência, mas ainda deixa a desejar em alguns aspectos físicos.

Para esta pesquisa foram feitas as observações durante três dias em cada escola sendo em turnos diferentes tendo como carga horária de observações para cada campo de pesquisa doze horas. O que foram observados: a atuação do gestor escolar frente às demandas administrativas, a contribuição nas intervenções pedagógicas, à comunicação entre gestão e coordenação.

## **Resultados e discussão das observações**

De acordo com as análises das observações foi claro compreender que a gestão da escola A está mais voltada as demanda burocráticas do administrativo e por ser uma escola localizada na periferia as ocorrências de problemas entre os alunos, professore e famílias são diversas.

E diante desta realidade não existe gestor escolar adjunto, pois apenas a gestora, uma coordenadora administrativa, uma secretária, um auxiliar administrativo e a coordenadora pedagógica. De acordo com as observações a gestão está o tempo todo cobrando e colocando todos para tentar controlar a situação. Para Oliveira<sup>11</sup> o enfoque da educação deve ser prioritariamente uma forma de atuação das instituições de ensino para garantir uma educação com eficiências. De acordo com a perspectiva teórica percebe-se que a gestão se perde em sua atuação administrativa e não se coloca em quase momento para trabalhar com o coordenador as demandas pedagógicas.

Já a escola B por está em um bairro mais afastado da periferia o trabalho é mais tranquilo, principalmente por teu um quantitativo de aluno menor as demandas burocráticas são menores, porém não se pode deixar de lado como não acontece, pois as evidencias são menores. Durante as observações foi possível identificar o interesse da coordenadora, pois quase não se encontrava com a gestão. Logo quem assume a escola é o coordenador pedagógico fazendo os dois papeis e não se tem um trabalho de parcerias.

---

<sup>11</sup> Maria Rita N. S. Oliveira e José Augusto Pacheco, Os campos do currículo e da didática. In: Currículo, didática e formação de professores. 1ª Ed. (Campinas: Papirus, 2013).

Na escola C existe um diálogo melhor entre o gestor e o coordenador, pois fazem reuniões periódicas para discutirem o que é de melhor para a melhoria das avaliações internas e externas, porém ainda existem alguns desvios de funções, mas é de formas amenizadas.

### Resultados e discussão das entrevistas com as gestoras

Para a condensação das entrevistas com os gestores escolar das três escolas campo de pesquisa foram feitas algumas indagações pertinentes ao contexto da pesquisa em foco tendo como base a compreensão da gestão em trabalhar em parceria com os coordenadores pedagógicos para elevar os resultados do nível de ensino aprendizagem nas avaliações da aprendizagem nas avaliações internas e externas. Assim a primeira questão: **existe parceria entre o trabalho do coordenador com o senhor (a) gestor, na perspectiva de melhorias nos rendimentos da aprendizagem com objetivo de um resultado do IDEB esperado?**

<b>(GESTORA A) ESCOLA A</b>	Sim, porque trabalhamos em equipe, por entender que o meu sucesso depende do sucesso do outro e que sozinho nunca alcançaremos os nossos objetivos, que é as melhorias nos rendimentos da aprendizagem com foco nos resultados das avaliações externas.
<b>(GESTORA B) ESCOLA B</b>	Sim, através de plano de intervenção pedagógico para recuperar alunos que apresentam dificuldades na aprendizagem.
<b>(GESTOR C) ESCOLA C</b>	Sim, realizamos semanalmente reuniões (nas terças-feiras às 19h) com a coordenadora pedagógica com o objetivo de analisarmos o andamento escolar dos nossos alunos e promovermos momentos de melhorias no processo ensino aprendizagem.

Tabla 1  
Parceria entre o trabalho do coordenador e o gestor

Diante das respostas dos entrevistados foi possível identificar que todos os gestores afirmam que trabalham em parcerias com os coordenadores tendo por perspectiva o melhor rendimento do processo avaliativo, porém não foi o que se percebeu nas observações nas instituições. Contudo os gestores se preocupam mais com o administrativo, com as demandas burocráticas de documentos, de verbas entre outros. Porém o gestor da escola C destaca que seleciona um dia na semana para ser discutido as melhorias das aprendizagens com o coordenador pedagógico.

De acordo com Luck

Os profissionais que assumem cargos cujas funções principais tenham como componente principal a liderança, devem, necessariamente, dedicar-se ao estudo, à observação e à reflexão sobre essa liderança, de modo que possam exercê-la de forma competente<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Heloísa Luck, Liderança em gestão escolar. 9. Ed. (Petrópolis, RJ: Vozes, 2014), 31.



A contribuição de um gestor escolar democrático: uma parceria do coordenador pedagógico nos resultados do IDEB pág. 179

Assim, o gestor escolar deve está intimamente ligado em todos os aspectos da instituição na qual assume o papel de líder que tem a responsabilidade de uma colaboração em todas as dimensões da escola em que atua. Desta forma é o trabalho dos demais ambientes escolares depende das intervenções coerentes ao bom desenvolvimento pedagógico. Contudo ressalta-se a seguinte questão: **como são feitas as suas intervenções enquanto gestor escolar junto ao coordenador pedagógico no processo da avaliação da aprendizagem?**

<b>(GESTORA A) ESCOLA A</b>	Primeiro existe o colegiado nas segundas-feiras, com a equipe gestora, onde são passadas todas as situações e daí vem as tomadas de decisões no colegiado para dar continuidade ao trabalho.
<b>(GESTORA B) ESCOLA B</b>	Através de um trabalho democrático firmado em uma base de comunicação para que toda equipe possam desenvolver seus projetos em benefícios dos alunos.
<b>(GESTOR C) ESCOLA C</b>	Sirvo como suporte para que as ações que são planejadas pela coordenação sejam desenvolvidas e atendam as metas esperadas.

Tabla 2

Intervenções da equipe gestora no processo da avaliação da aprendizagem

Analisando aos entrevistados todos saem do foco da questão, pois não respondem com clareza o que fazem para que possa contribuir com o trabalho avaliativo, pois a gestora da escola A diz que existem um núcleo colegial para as discussões, mas não se explica como e quando pode ser aplicado de forma precisa para melhoria da avaliação.

Já o gestor da escola B afirma que tem uma gestão democrática, desenvolvendo projetos pedagógicos que visem à melhoria do rendimento do aluno. Contudo o gestor da escola C, afirma que serve de suporte para que o trabalho se desenvolva com melhor.

Segundo Libâneo

As reuniões pedagógicas coordenadas pelo diretor ou pelo coordenador pedagógico pode ser um espaço de participação de professores e pedagogos ou de manifestação do poder pessoal do diretor ou coordenador<sup>13</sup>.

Assim, é imprescindível que o gestor escolar esteja envolvido nas reuniões pedagógicas com objetivo de contribuir de forma efetiva nos avanços pedagógicos na melhoria da qualidade de ensino, da aprendizagem e no desenvolvimento educacional, social entre outros.

Assim enfatiza-se a questão: **Qual o papel e o dever do coordenador pedagógico dentro da instituição de ensino para você?**

<sup>13</sup> José Carlos Libâneo, Didática... 33.

<b>(GESTORA A) ESCOLA A</b>	É um dos papéis mais importantes na equipe gestora, pois deve concretizar suas ações em acompanhar, discutir, ouvir, orientar, promover ideias e atuar bem perto com o corpo docente.
<b>(GESTORA B) ESCOLA B</b>	Promover a integração de todos que fazem parte do processo ensino aprendizagem avaliar e acompanhar o processo de ensino aprendizagem.
<b>(GESTOR C) ESCOLA C</b>	Promover a integração de todos que fazem parte do processo ensino aprendizagem avaliar e acompanhar o processo de ensino aprendizagem.

Tabla 3  
Papel e o dever do coordenador pedagógico

Com base nas respostas todos os gestores reconhecem a utilidade do trabalho do coordenador pedagógico, pois expressam que o bom funcionamento do processo avaliativo é importante para que haja melhorias na educação. Domingues “a retomada da formação específica para atividades de organização gestão e coordenação pedagógica das escolas é uma necessidade improrrogável dos sistemas de ensino”<sup>14</sup>

Frente a esta realidade é necessário que a gestão escolar trabalhe em parcerias com o coordenador pedagógico, com os professores entre outros profissionais para que se tenha um resultado positivo frente as avaliações tanto internas como externas.

Para ampliar os resultados abordou-se a questão: **O que faltou para que a escola tivesse um bom resultado na avaliação do IDEB?**

<b>(GESTORA A) ESCOLA A</b>	Nos últimos cinco anos temos crescido nos resultados o que faltou foi a participação se envolver mais no processo de ensino aprendizagem.
<b>(GESTORA B) ESCOLA B</b>	Boa infra estrutura, valorização do professor, renumeração e formação, participação dos pais na escola.
<b>(GESTOR C) ESCOLA C</b>	Um projeto de atuação eficaz que envolvesse: gestor, professores, alunos e famílias, no qual cada um assumisse seu papel no contexto, analisando e redimensionando ações.

Tabla 4  
Fatores que influenciaram ao baixo índice escolar no IDEB

De acordo com as respostas todos os gestores enfatizaram que além de faltar estrutura física de melhor qualidade faltou a participação dos pais na escola para contribuir no rendimento melhor, pois na maioria das vezes as famílias são ignorantes e não querem disponibilizar seu tempo para contribuir com o trabalho pedagógico. Para Nunes<sup>15</sup>, a avaliação para alguns profissionais da educação torna-se um instrumento de punições, ou seja, um castigo para o educando.

A avaliação é um instrumento que viabiliza a verificação do trabalho feito pedagogicamente, pois contribui para a auto avaliação da própria prática do docente.

<sup>14</sup> Isaneide Domingues, O coordenador pedagógico e a formação contínua do docente na escola. 1. ed. (São Paulo: Cortez. 2014), 30.

<sup>15</sup> Enedina Betânia Leite de Lucena Pires Nunes e Michelle Matilde Semigüe Duarte em Lima Trombini. Pereira, Isabel Cristina Auler. Planejamento e avaliação institucional: um indicador do instrumento de avaliação do SINAES (Campinas: Avaliação, 2017).

A contribuição de um gestor escolar democrático: uma parceria do coordenador pedagógico nos resultados do IDEB pág. 181

Para refletir sobre esta especificidade se explicitou com a seguinte questão: **atividades administrativas também são deveres do coordenador pedagógico para que possa manter a escola em ordem pedagógica ou existe um trabalho em equipe educacional?**

<b>(GESTORA A) ESCOLA A</b>	Existe um trabalho em equipe educacional
<b>(GESTORA B) ESCOLA B</b>	Garantimos um alinhamento entre a gestão para que o processo de ensino aprendizagem seja favorecido. No dia a dia as duas funções se complementem.
<b>(GESTOR C) ESCOLA C</b>	O trabalho é realizado em equipe, todos tem a responsabilidade pelo bom andamento das atividades na escola.

Tabla 5  
Atribuições do coordenador pedagógico

Analisando as falas dos gestores escolares percebe-se que todos ressaltam a importância do coordenador pedagógico se envolva nas demandas administrativas, mas desta forma fogem totalmente da sua função que é promover melhorias de ensino para o aluno e para melhorar a prática do professor. Pois de acordo com Libâneo “o papel do coordenador é estimular o interesse pelo estudo, mostrar a importância da escola para a melhoria das condições de vida, para a participação democrática na vida profissional, política e cultural”<sup>16</sup>. É dever de o gestor escolar reconhecer que o coordenador é um colaborador nas demandas pedagógicas se envolvendo nos processos de avaliação, mediação dos professores, pais e alunos e não se deter em responder as especificidades administrativas.

Durante as entrevistas foi perguntado: **como acontece o relacionamento entre coordenação, gestão e corpo docente?**

<b>(GESTORA A) ESCOLA A</b>	Relacionamento harmonioso e humano, antes de tudo com muito respeito com o outro, somos uma família com os mesmos objetivos.
<b>(GESTORA B) ESCOLA B</b>	Uma boa relação interpessoal com base de confiança, respeito, liberdade de expressão e apoio.
<b>(GESTOR C) ESCOLA C</b>	Um relacionamento harmonioso, respeitando a divergência de opiniões e quando necessário promovendo momentos de reflexões para resoluções de problemas.

Tabla 6  
O relacionamento entre coordenação, gestão e corpo docente

De acordo com as respostas dos entrevistados todos trabalham respeitando a opinião do outro, porém o gestor da escola C deixa claro que existem conflitos, mas são resolvidos por meios de reflexões necessárias para que o trabalho seja de melhor forma possível, mas durante as observações nas três instituições pouco se via este dialogo entre professores, gestores, coordenadores, até parecia que os objetivos entre eles eram distintos.

<sup>16</sup> José Carlos Libâneo, Didática... 77

Assim, foi necessário identificar **quais as maiores dificuldades existentes que dificultaram o rendimento do IDEB nos anos anteriores?**

<b>(GESTORA A) ESCOLA A</b>	Ainda continua sendo a família que deixa de fazer a sua parte.
<b>(GESTORA B) ESCOLA B</b>	Alunos com dificuldades de aprendizagem que aumentaram o número de reprovação.
<b>(GESTOR C) ESCOLA C</b>	Percebemos que o ambiente familiar no qual o aluno está inserido, a falta de expectativa dos discentes e a ausências de atividades (simulados, aulões, etc...) que deixassem os alunos seguros para serem submetidos as avaliações externas.

Tabla 7

Maiores dificuldades existentes que dificultaram o rendimento do IDEB

Entre as respostas a gestora da escola A e a gestora da escola B colocam as responsabilidades na família e nos alunos, porém não se inclui nesta realidade de fracasso, pois se a família falha e os alunos conseqüentemente a escola também contribui para essa realidade de déficit. Mas o gestor da escola C expressa que o fracasso não está na família, nos alunos, mas também da escola quando deixa de promover meios cabíveis para preparar os alunos com autonomia para resolução das provas externas.

Para fechar as entrevistas com os gestores questionou-se: **quais as contribuições da secretaria de educação para oferecer melhores condições para elevar o índice esperado do IDEB?**

<b>(GESTORA A) ESCOLA A</b>	A secretaria de educação tem realizado um excelente trabalho, oferecendo formações, oficinas, simulados com foco nas avaliações externas.
<b>(GESTORA B) ESCOLA B</b>	Formação, matérias de apoio para os professores.
<b>(GESTOR C) ESCOLA C</b>	A SEDUC (secretaria de educação) tem promovido formações continuadas por área específicas de conhecimento para os docentes, oficinas com montagem de simulados, análises dos descritores que apresentaram o maior índice de falta de compreensão dos discentes, reuniões com os coordenadores pedagógicos para darem suporte aos professores nas suas respectivas escolas, calendários de aplicação de simulados nas escolas no II semestre e reuniões periódicas com os gestores com o objetivo de dar suporte às ações que são desenvolvidas nas escolas.

Tabla 8

contribuições da secretaria de educação para oferecer melhores condições para elevar o índice esperado do IDEB

Condensando os resultados das entrevistas com os gestores escolares foi possível compreender que a secretaria de educação do município de Escada-PE, tem investido em formações e esclarecimentos necessários para que se tenha o melhor rendimento nas avaliações externas, porém enquanto a escola trabalha na contra mão desse objetivo tendo prioridades ensinos corriqueiros isolados do contexto das provas externas existirão um resultado negativo.



## Análises das entrevistas com os coordenadores

Para realização do trabalho de pesquisa foi necessário entrevistar as três coordenadoras pedagógicas para fazer um paralelo das respostas dos gestores com as dos coordenadores. Além das observações feitas nas escolas campo de pesquisas sobre a atuação do coordenador pedagógico na atuação da avaliação da aprendizagem. Segundo Placco<sup>17</sup> os coordenadores pedagógicos são parceiros no desenvolvimento da prática pedagógica, pois busca auxiliar os professores nas complexidades das atividades desenvolvidas durante o processo de ensino aprendizagem.

Para isto foram feitas algumas perguntas e anotas as respostas, porém não gravadas devido que não foram permitidas. Tendo como questionamento inicial: Qual a sua concepção como coordenador pedagógico a cerca dos resultados dos 5 últimos anos do IDEB do município de Escada? Justifique conforme resultados de seu conhecimento.

<b>(COORDENADORA A) ESCOLA A</b>	Torna-se cada vez mais relevante esses resultados, uma vez que passamos a conhecer um pouco mais sobre a gestão das escolas no município. Devido ao trabalho sendo feito em conjunto, está tendo bons resultados. Ainda não foi o esperado, mas que está avançando.
<b>(COORDENADORA B) ESCOLA B</b>	Subiu um pouco, precisa ser melhorado esse resultado para chegar ao resultado desejado.
<b>(COORDENADORA C) ESCOLA C</b>	Percebo que faltou um investimento de forma específica na temática em debate por parte do órgão competente SEDUC (Secretaria de educação) que responde ao IDEB do município.

Tabla 9

Concepção do coordenador pedagógico a cerca dos resultados dos 5 últimos anos do IDEB do município de Escada

Analisando as respostas é perceptivo que a coordenadora da escola A, e B não tem uma colocação coerente com o que se pergunta, porém a coordenadora C enfatiza que a secretaria de educação não tem investido o necessário para que se tivesse um resultado melhor. Segundo Boas “A relação entre a organização do trabalho pedagógico e a organização capitalista no processo de trabalho leva em conta a natureza e a especificidade da educação escolar”<sup>18</sup>.

.Contudo existe uma contradição entre as falas do gestor da escola C com a coordenadora da mesma escola, pois o gestor afirma que existem reuniões periódicas com perspectivas de elevar o índice do resultado do IDEB, porém a coordenadora diz que ficou a desejar.

A educação não é uma instância dicotômica da vida do homem, mas é uma oportunidade da vida em aprender todos os dias de vida. De acordo com Brandão “Ninguém escapa da educação. em casa, na rua, na igreja ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela.”<sup>19</sup>

<sup>17</sup> Vera Maria Nigro de Souza Placco, O coordenador pedagógico: provocações e possibilidades de atuação. 2ª ed. (São Paulo: Loyola, 2012).

<sup>18</sup> Benigna Maria de Freitas Villas Boas, Avaliação: Interações com o trabalho pedagógico (Campinas: Papirus, 2017), 13.

<sup>19</sup> Carlos Rodrigues Brandão, O que é educação (São Paulo: Brasiliense, 2013), 7.

É necessário que a escola tome consciência que o aluno ao chegar à escola já tem certo conhecimento adquirido fora das quatro paredes da sala de aula, pois se assim for feito a qualidade da aprendizagem nas avaliações internas e externas possam ser positivas.

Assim, questionou: Qual a sua contribuição como Coordenador Pedagógico na prática avaliativa na perspectiva de favorecer aos professores melhores condições para alcançar um bom resultado? Como acontece a sua intervenção.

<b>(COORDENADORA A) ESCOLA A</b>	É entregue aos professores de cada ciclo, expectativa de aprendizagem para o acompanhamento do resultado das aprendizagens dos alunos por meios das avaliações internas e externas. Com isso a responsabilidade vai muito além, são feitas reuniões pedagógicas para o planejamento de ações; são dadas orientações aos professores sobre a organização do planejamento a execução do mesmo.
<b>(COORDENADORA B) ESCOLA B</b>	Sim, contribuindo para um bom desempenho, conduzindo-os com as práticas em sala de aula, dando-lhe assistência.
<b>(COORDENADORA C) ESCOLA C</b>	Promovemos momentos de reflexão da prática pedagógica com os docentes com o objetivo de redirecionarmos as ações.

Tabla 10

Contribuição do Coordenador Pedagógico na prática avaliativa na perspectiva de favorecer aos professores melhores condições para alcançar um bom resultado

Segundo Oliveira<sup>20</sup>, a interferência política contribui para o fracasso da avaliação, pois sua perspectiva ainda que seja ética e moral termina atrapalhando o processo avaliativo das aprendizagens.

De acordo com as respostas das entrevistadas todas afirmam que realizam orientações para os professores com objetivo de elevar o índice das aprendizagens tanto nas avaliações internas como nas externas, porém mais uma vez encontram-se contradições com a realidade observada nas instituições de ensino, pois uma vez que são priorizadas as atividades corriqueiras fora das realidades das avaliações externas.

De acordo com Fernandes<sup>21</sup> a ação da avaliação deve ser de forma continua e reflexiva durante a atuação da prática do próprio professor. Pois se não houver flexibilidade e reflexibilidade no processo avaliativo o professor tem como uma estratégia de punição e não um instrumento pedagógico que permite a todo corpo docente refletir a sua ação tendo como ponto de partida a auto avaliação.

Desta forma questiono-os: Quais propostas pedagógicas você tem desenvolvido para melhorar o rendimento da aprendizagem no município de Escada? É dever do coordenador pedagógico? Justifique.

<sup>20</sup> Maria Rita N. S. Oliveira e José Augusto Pacheco, Os campos do currículo e da didática...

<sup>21</sup> Cláudia de O. Fernandes, Avaliação das aprendizagens: sua relação com o papel social da escola (São Paulo: Cortez, 2014).

<b>(COORDENADORA A) ESCOLA A</b>	São feitas em conjunto quando há formações de professores e reuniões com os coordenadores pedagógicos, além disso, são realizados encontros individuais entre a secretaria e a equipe gestora, onde há as participações nas propostas pedagógicas. Desenvolvendo ações como reforço de leitura e produção e utilizando a tecnologia nas atividades.
<b>(COORDENADORA B) ESCOLA B</b>	Sim, prática da leitura, jogos educativo que desperte neles o gosto pela leitura.
<b>(COORDENADORA C) ESCOLA C</b>	Acompanhamento com projetos interdisciplinares, oficinas pedagógicas, orientações com trabalhos de pesquisa científicas, atuações nos conselhos de classe.

Tabla 11

Propostas pedagógicas desenvolvidas para melhorar o rendimento da aprendizagem no município de Escada

Diante das afirmações todas coordenadoras afirmaram que desenvolvem propostas que visam à melhoria do rendimento na aprendizagem dos alunos com perspectiva de motivar o gosto pela leitura utilizando oficinas entre outros meios.

Na verdade, a autonomia, enquanto a expressão da unidade social que é a escola não preexiste à ação dos indivíduos. Isto significa que a autonomia da escola é um conceito construído social e politicamente, pela interação dos diferentes atores organizacionais numa determinada escola<sup>22</sup>.

Contudo existe alguma complexidade frente à realidade, pois nas maiorias das vezes as propostas não são concluídas devido às demandas de trabalhos administrativos, pois os coordenadores vez e outra se voltam ao trabalho do gestor que consequentemente prejudica o seu trabalho.

**Existem documentos da secretaria de educação sobre a equipe de coordenadores do município de Escada para estabelecer as correlações dos resultados entre as escolas? Como foi elaborado este projeto?**

<b>(COORDENADORA A) ESCOLA A</b>	Existem documentos estruturados no sentido de garantir as obtenções dos resultados. A cada bimestre são realizadas as provas externas onde os resultados são apresentados em gráficos.
<b>(COORDENADORA B) ESCOLA B</b>	Sim, foi elaborado pela secretaria de educação.
<b>(COORDENADORA C) ESCOLA C</b>	Existe. Foi elaborado pelos coordenadores, professores e gestores.

Tabla 12

Documentos da secretaria de educação sobre a equipe de coordenadores do município de Escada para estabelecer as correlações dos resultados entre as escolas

Todas as coordenadoras afirmaram que existe projeto para orientar as escolas, porém não deixam claro qual o tipo de projeto e como é realizado nas escolas. Assim, encontra-se a falta de coerência na execução do plano elaborado pela secretaria de educação. **A secretaria de educação tem disponibilizado materiais suficientes para**

<sup>22</sup> Naura Syria Carapeto Ferreira, Gestão democrática da educação: atuais...

**você enquanto coordenador pedagógico possa desenvolver um melhor trabalho possível? Quais?**

<b>(COORDENADORA A) ESCOLA A</b>	O apoio pedagógico vem através das formações e reuniões, nos orientando de como trabalhar e melhorar os resultados com os professores e conseqüentemente com os alunos.
<b>(COORDENADORA B) ESCOLA B</b>	Sim, com alguns materiais.
<b>(COORDENADORA C) ESCOLA C</b>	Sim, tem disponibilizado distribuição de simulados por escola das disciplinas de português e matemática, promovendo reuniões nas quais são orientados como realizar os simulados.

Tabla 13

**Suporte da secretaria de educação em materiais para a escola**

Todas coordenadoras afirmam que a secretaria de educação tem cooperado com o trabalho pedagógico, porém o que disponibiliza é a penas os simulados de português e matemática com as reuniões e formações, apesar de que falam que existem outras metodologias adequadas, mas nenhuma das três deixou claro quais.

**O que mais dificulta seu trabalho pedagógico são as burocracias administrativas, os pais, os alunos, a situação econômica do contexto em que a escola está inserida? Justifique.**

<b>(COORDENADORA A) ESCOLA A</b>	A coordenação pedagógica é repleta de desafios, que exigem paciência, dedicação, tempo para li dar com as obrigações. Vários fatores dificultam este trabalho sendo o principal, a situação econômica, são muitas burocracias para se obtiver verbas para dá suporte de materiais escolares aos professores, aluno e escola como num todo. A família, a convivência e a indisciplina dos alunos.
<b>(COORDENADORA B) ESCOLA B</b>	A situação econômica do contexto em que a escola está inserida.
<b>(COORDENADORA C) ESCOLA C</b>	O que dificulta é o quantitativo de atribuições assumidas pelo coordenador pedagógico sendo que boa parte não são de sua competência.

Tabla 14

**As dificuldades do trabalho pedagógico**

De acordo com as respostas principalmente com a da coordenadora da escola C, os trabalhos burocráticos interfere de forma negativa nos rendimentos das execuções dos trabalhos pedagógicos trazendo um baixo rendimento frente à realidade.

**O Coordenador Pedagógico por desempenhar atividades administrativas pouco tem contribuído com a prática avaliativa dos docentes nos anos iniciais do Ensino Fundamental e dos anos finais?**

A contribuição de um gestor escolar democrático: uma parceria do coordenador pedagógico nos resultados do IDEB pág. 187

<b>(COORDENADORA A) ESCOLA A</b>	Não realizo atividades administrativas, apenas pedagógicas, mas se acontece em outros estabelecimentos de ensino, vai prejudicar na prática avaliativa sim. Porque o papel do coordenador é dá apoio ao professor é responsável pela qualidade dos professores
<b>(COORDENADORA B) ESCOLA B</b>	Não, só me envolvo com a função da coordenação pedagógica, na prática do processo de ensino e das avaliações.
<b>(COORDENADORA C) ESCOLA C</b>	A escola não se envolve, pois não tem Ensino Fundamental dos anos iniciais.

Tabla 15

## O Coordenador Pedagógico e o desempenho das atividades administrativas

De acordo com as respectivas as coordenadoras das escolas A e B explicam que não se envolve em atividades administrativas. Já a coordenadora da escola C foge totalmente do contexto da pergunta feita.

Segundo Martínez

A aprendizagem escolar é um tema de indiscutível importância social e prática por constituir aspecto essencial do sistema educativo: a escola como instituição se organiza, em tese, para que os alunos aprendam e se desenvolva.<sup>23</sup>

Mas uma vez encontram-se contradições nas falas das entrevistas confrontadas com as realidades das observações.

**A falta de conhecimento sobre os reflexos de suas atuações pode interferir de forma negativa do desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem dos alunos e isto faz com que o índice de rendimento no IDEB seja inferior ao esperado?**

<b>(COORDENADORA A) ESCOLA A</b>	Pode acontecer sim, mas é valido lembrar que o coordenador pedagógico não está só. Há uma equipe trabalhando com o mesmo em fim para que isso não aconteça sendo a secretaria de educação, gestão escolar e professores. Existem vários meios de apoio para que isso não aconteça.
<b>(COORDENADORA B) ESCOLA B</b>	Sim, porque precisamos ter um olhar sobre o desenvolvimento de aprendizagem do aluno, para podermos ter um bom rendimento no IDEB.
<b>(COORDENADORA C) ESCOLA C</b>	A falta de administração de um coordenador na atuação das suas atribuições pode dificultar o andamento no processo de ensino aprendizagem. Porém a falta do rendimento no IDEB está atrelado em um conjunto de fatores no qual todos os inseridos no processo são responsável.

Tabla 16

## Conhecimento do processo de aprendizagem e seu impacto nas ações para o IDEB

<sup>23</sup> Mitjans Albetina Martínez, Psicologia, educação e aprendizagem escolar: avançando na contribuição da leitura cultural histórica (São Paulo: Cortez, 2017), 23.

Condensando os resultados das entrevistas todas as coordenadoras afirmam que as atividades administrativas têm interferido no processo de acompanhamento das avaliações e por mais que tentaram negar que se envolvem no administrativo no final contradiz quando afirma que os trabalhos que não são de cunhos pedagógicos sobre caem na responsabilidade do coordenador pedagógico.

### **Considerações finais**

Diante das respostas dos entrevistados foi possível identificar que todos os gestores afirmam que trabalham em parcerias com os coordenadores tendo por perspectiva o melhor rendimento do processo avaliativo, porém não foi o que se percebeu nas observações nas instituições. Contudo os gestores se preocupam mais com o administrativo, com as demandas burocráticas de documentos, de verbas entre outros. Conforme os resultados sobre a questão da pesquisa o gestor escolar democrático tem trabalhado em parceria com a coordenação pedagógica para que se tenha um bom resultado no IDEB? Com base nas respostas das coordenadoras existem contradições entre gestores com os coordenadores, pois uma vez que os gestores afirmam que buscam contribuir nas avaliações internas e externas os coordenadores afirmam que o investimento e a parceria tem sido pouca. Dessa forma os coordenadores destacam que houve uma melhoria, mas o resultado ainda é muito insignificante para atingir a meta esperada nas avaliações externas, pois o que dificulta os resultados são porque as avaliações internas não são preparadas no mesmo critério das externas, desta forma os alunos sentem dificuldades em compreender o que se pede nas questões solicitadas. Frente a este resultado foi possível compreender que os gestores buscam fazer um trabalho que possa contribuir com os coordenadores, mas devido as múltiplas atividades administrativas até os coordenadores se envolvem para minimizar as situações de desconfortos na instituição. E de certa forma termina atrapalhando o trabalho pedagógico.

### **Referências**

Bankersen, Iranice Helena e Stockmanns, Jussara Isabel. O papel do gestor escolar no processo pedagógico e administrativo em escola do campo. In: Os desafios da escola pública paranaense na perspectiva do professor PDE. Paraná: Governo do estado, Secretaria da Educação. 2013.

Bastos, James Franck Fonseca. A função do gestor escolar e a construção de competências profissionais de gestão: uma análise no âmbito da educação municipal da cidade de Manaus. Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Instituto de Educação. 2013.

Boas, Benigna Maria de Freitas Villas. Avaliação: Interações com o trabalho pedagógico. Campinas: Papyrus. 2017.

Brandão, Carlos Rodrigues. O que é educação. São Paulo: Brasiliense. 2013.

Domingues, Isaneide. O coordenador pedagógico e a formação contínua do docente na escola. 1. ed. São Paulo: Cortez. 2014.

Fernandes, Claudia de O. Avaliação das aprendizagens: sua relação com o papel social da escola. São Paulo: Cortez. 2014.

A contribuição de um gestor escolar democrático: uma parceria do coordenador pedagógico nos resultados do IDEB pág. 189

Ferreira, Naura Syria Carapeto. Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez. 2013.

Libânio, José Carlos. Didática- 2ª. Ed. São Paulo: Cortez. 2013.

Libânio, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. São Paulo. 2013.

Luck, Heloísa. Liderança em gestão escolar. 9. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes. 2014.

Luckesi, Cipriano Carlos. Avaliação da aprendizagem componente do ato pedagógico. 1. Ed. São Paulo: Cortez. 2011.

Martínez, Mitjáns Albetina. Psicologia, educação e aprendizagem escolar: avançando na contribuição da leitura cultural histórica. São Paulo: Cortez. 2017.

Nessler, Nadia Cristina. O gestor escolar e os desafios enfrentados na função de direção. Três passos, RS: Universidade Federal de Santa Maria. 2013.

Nunes, Enedina Betânia Leite de Lucena Pires e Duarte, Michelle Matilde Semigue em Lima Trombini. Pereira, Isabel Cristina Auler. Planejamento e avaliação institucional: um indicador do instrumento de avaliação do SINAES. Campinas: Avaliação. 2017.

Oliveira, R. & Tonini, Adriana M. Gestão Escolar e Formação Continuada de Professores. Minas Gerais: Juiz de Fora Editar Editora Associada. 2014.

Oliveira, Maria Rita N. S. e Pacheco, José Augusto. Os campos do currículo e da didática. In: Currículo, didática e formação de professores. 1ª Ed. Campinas: Papyrus. 2013.

Placco, Vera Maria Nigro de Souza. O coordenador pedagógico: provocações e possibilidades de atuação. 2ª ed.- São Paulo: Loyola. 2012.

Santos, S. R. M. Formação continuada: decisão institucional ou espaço de construção de autonomia? Rio de Janeiro: Editora Vozes. 2015.

Silva, Helen Maciel da; Machado, Ednéia Maria Azevedo e Pacífico, Juracy Machado. “O protagonismo do coordenador pedagógico na formação docente: experiência na Educação Infantil em Ji Paraná-RO”. Revista Exitus: Santarém/PA Vol: 8 num 2 (2018).

Tonini, Adriana M. e Oliveira, Breyner R. Coordenação Pedagógica e Formação Continuada de Professores. Minas Gerais: Juiz de Fora Editar Editora Associada. 2015.

## CUADERNOS DE SOFÍA EDITORIAL

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Inclusiones**.

La reproducción parcial y/o total de este artículo debe hacerse con permiso de **Revista Inclusiones**.