



REDE EDUCAMISSAMI
Faculdade
Santíssimo Sacramento



CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

AMANDA CAROLINE BATISTA DE OLIVEIRA SANTANA
DANIELLE CRISTINA DO NASCIMENTO FERREIRA SILVA

**A ATUAÇÃO DO DIRETOR ESCOLAR E O COORDENADOR
PEDAGÓGICO PARA RESSIGNIFICAR AS PRÁTICAS
PEDAGÓGICAS DOS DOCENTES DE DUAS ESCOLAS DA
REDE MUNICIPAL DE ALAGOINHAS-BA**

ALAGOINHAS - BA

2022

**AMANDA CAROLINE BATISTA DE OLIVEIRA SANTANA
DANIELLE CRISTINA DO NASCIMENTO FERREIRA SILVA**

**A ATUAÇÃO DO DIRETOR ESCOLAR E O COORDENADOR
PEDAGÓGICO PARA RESSIGNIFICAR AS PRÁTICAS
PEDAGÓGICAS DOS DOCENTES DE DUAS ESCOLAS DA
REDE MUNICIPAL DE ALAGOINHAS-BA**

Monografia apresentada ao curso de Licenciatura em pedagogia Santíssimo Sacramento, como requisito parcial para a obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia.

ORIENTADOR: Me. Amilton Alves de Souza.
CO-ORIENTADORA: Ma. Tânia Regina Leite Santos Figueiredo.

ALAGOINHAS-BA

2022

FICHA CCATALOGRÁFICA

S478i Santana, Amanda Caroline B. de Oliveira
A atuação do diretor escolar e o coordenador pedagógico para
ressigni-
ficar as práticas pedagógicas dos docentes de duas escolas da rede
muni-
cipal de Alagoinhas / Amanda Caroline B. de O. Santana: Danielle
Cristi- -
na do Nascimento F. Silva. - Alagoinhas: [s.n.t.], 2023
36 f.
Possui anexos

Monografia (Graduação) – Curso Licenciatura em Pedagogia.
Facul-
dade Santíssimo Sacramento, 2023.
Orientador : Prof. Me Amilton Alves de Souza

1. Diretor escolar – Ações e práticas pedagógicas 2. Coordenador
Pedagógico – Ações e práticas pedagógicas 3. Processos de

**AMANDA CAROLINE BATISTA DE OLIVEIRA SANTANA
DANIELLE CRISTINA DO NASCIMENTO FERREIRA SILVA**

**A ATUAÇÃO DO DIRETOR ESCOLAR E O COORDENADOR
PEDAGÓGICO PARA RESSIGNIFICAR AS PRÁTICAS
PEDAGÓGICAS DOS DOCENTES DE DUAS ESCOLAS DA
REDE MUNICIPAL DE ALAGOINHAS-BA**

Monografia apresentada ao curso de
Licenciatura em Pedagogia, da Faculdade
Santíssimo Sacramento, como requisito
parcial para a obtenção do título de
Licenciatura em Pedagogia.

Aprovada em: _____ de _____ de 2023

BANCA EXAMINADORA

Me. Amilton Alves de Souza
Orientador

Prof^a. Ma. Tânia Regina Leite Santos Figueiredo
Coorientadora

Membro da Banca
Prof^a. Ma. Juliana da Costa Neris

DEDICATÓRIA

A meu esposo Davi Ronald e nossos três filhos, Emanuelly Vitória, Arielly Vitória e Davi Junior, que me motivaram a enfrentar esses quatro anos de lutas em busca de minha graduação, sempre estiveram do meu lado torcendo e me dando apoio.

Também a minha mãe Maria do Socorro e minha irmã, ambas as pedagogas, que sempre sonharam em me ver realizando esse sonho e não mediam esforços para me incentivar a continuar e nunca desistir, elas me ensinaram que a educação é o caminho de transformação de realidades.

Danielle Cristina

DEDICATÓRIA

Dedico essa monografia aos meus avôs que com todo seu carinho e afeto me fizeram chegar até aqui, agradecendo o apoio em todas as formas e mais ainda agradecer a Deus por estarem vivos e com saúde para participar desse momento tão importante na minha vida.

Amanda Caroline

AGRADECIMENTO

Primeiramente a Deus pelo dom da vida, pela força e por ter me dado sabedoria para chegar até aqui.

Minha Família que sempre esteve do meu lado, respeitando as minhas decisões, compreendendo e incentivando a nunca desistir.

Também sou muito grato a minha mãe e meu marido que não medirão esforços para me ajudar.

A meus professores orientadores, Me. Amilton Alves de Souza e Ma. Tânia Regina Leite Santos Figueiredo pela paciência e pela oportunidade de aprendizado teórico e prático que me proporcionaram ao longo deste trabalho.

A minha amiga e companheira de trabalho, Amanda Caroline que abraçou esse tema e trilhou cada passo comigo, sempre com um sorriso enorme e sua alegria contagiante.

A todos os meus professores que fizeram parte da minha trajetória acadêmica na faculdade Santíssimo Sacramento, pelos seus ensinamentos e orientações.

Danielle Cristina

AGRADECIMENTO

Primeiramente gostaria de agradecer a Deus por ser minha base de todos os dias, por ser minha fonte de vida, de energia e muita alegria e guiar meus conhecimentos para a conclusão deste trabalho.

Agradeço aos meus avôs por tudo que fizeram por me, por estarem ao meu lado em todos os momentos e por se alegrarem comigo nas pequenas e grandes vitórias.

Agradeço a minha família, professores, orientadores e amigos pela força para chegar até aqui, por me ajudarem de forma direta ou indiretamente na conclusão deste trabalho, sendo pacientes comigo nos momentos de muita ansiedade e tensão, mas que foram importantes para conquistar tudo que já consegui até aqui.

Amanda Caroline

“Educar é semear com sabedoria e colher com paciência”.

(Augusto Cury)

RESUMO

Neste artigo compreenderemos como acontece a dinâmica de atuação do diretor escolar e coordenador pedagógico para ressignificar as práticas pedagógicas dos professores, em duas escolas públicas no município de Alagoinhas-Ba. Evidencia como problema da pesquisa: saber de que forma o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar essas práticas pedagógicas com os docentes nessas duas escolas, em vista dos objetivos de analisar a atuação de ambos, entender os conceitos de educação, gestão escolar, coordenação pedagógica e prática pedagógica docente; analisar como essas duas escolas organiza seu plano de ação, promove formações continuadas e apresenta estratégias colaborativas para a atuação do diretor escolar e coordenador pedagógico, contribuindo com as práticas pedagógicas dos docentes. A abordagem da pesquisa é qualitativa, utilizando como instrumento para coleta de informações a entrevista semiestruturada com gravação de áudio e documentos oficiais como PPP e plano de ação, para análise de dados documentais. Dessa forma foi possível analisar e refletir sobre a atuação do coordenador e gestor escolar, no seu trabalho cotidiano, seus papéis individuais e em conjunto, suas estratégias e ações para melhoria no processo de ensino e aprendizagem da escola. As conclusões desta pesquisa elucidam o quanto essa atuação individual e conjunta é importante no alcance de metas de aprendizagem da instituição, porém todo trabalho realizado acontece de acordo a fatores internos e externos e levando em consideração a realidade de cada escola.

Palavras-chave: Gestor escolar; Coordenador Pedagógico; gestão escolar; práticas pedagógicas.

ABSTRACT

In this article, we will understand how the dynamics of the school principal and pedagogical coordinator work to reframe the pedagogical practices of teachers in two public schools in the municipality of Alagoinhas-Ba. It shows as a research problem: knowing how the school director and the pedagogical coordinator act to reframe these pedagogical practices with the teachers in these two schools, in view of the objectives of analyzing the performance of both, understanding the concepts of education, school management, pedagogical coordination and teaching pedagogical practice; to analyze how these two schools organize their action plan, promote continuous training and present collaborative strategies for the performance of the school principal and pedagogical coordinator, contributing to the pedagogical practices of teachers. The research approach is qualitative, using a semi-structured interview with audio recording and official documents such as PPP and action plan as an instrument for collecting information, for analysis of documentary data. In this way, it was possible to analyze and reflect on the performance of the school coordinator and manager, in their daily work, their individual and joint roles, their strategies and actions to improve the school's teaching and learning process. The conclusions of this research elucidate how important this individual and joint action is in achieving the institution's learning goals, but all work carried out takes place according to internal and external factors and taking into account the reality of each school.

Keywords: School manager; Pedagogical Coordinator; school management; pedagogical practices.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Escola A, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

QUADRO 2 - Escola B, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

QUADRO 3 - Escola A, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

QUADRO 4 - Escola B, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

QUADRO 5 - Escola A, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

QUADRO 6 - Escola B, Diretor e Coordenador Pedagógico.

QUADRO 7- Escola A, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

QUADRO 8 - Escola B, Diretor e Coordenador Pedagógico.

QUADRO 9 - Escola A e B, análise documental.

QUADRO 10- Escola A e B, Análise documental.

QUADRO 11- Escola A e B, Análise documental.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

C.P - Coordenador Pedagógico.

D.E - Diretor Escolar.

IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica.

L.D. B - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

EUA - Estados Unidos da América.

PPP - Projeto Político Pedagógico.

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas.

PNE - Plano Nacional da Educação.

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1. INTRODUÇÃO..... | 14 |
| 2. SABERES SOBRE A EDUCAÇÃO, ESCOLA, GESTÃO ESCOLAR, COORDENAÇÃO, PRÁTICA PEDAGÓGICA E A GESTÃO DA SALA DE AULA..... | 17 |
| 3. O PLANO DE AÇÃO NO EIXO DA FORMAÇÃO CONTINUADA DOS DOCENTES NA QUALIFICAÇÃO DOS PROCESSOS DE APRENDIZAGEM DOS ESTUDANTES..... | 25 |
| 4. METODOLOGIA | 29 |
| 4.1. ABORDAGEM DA PESQUISA | 29 |
| 4.2. INSTRUMENTALIZAÇÃO DA PESQUISA..... | 30 |
| 4.3. INSTRUMENTO DE COLETA DAS INFORMAÇÕES..... | 30 |
| 4.4. SUJEITOS E LÓCUS | 32 |
| 4.5. ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES..... | 34 |
| 5. ESTRATÉGIAS COLABORATIVAS PARA A ATUAÇÃO DO DIRETOR ESCOLAR E O COORDENADOR PEDAGÓGICO..... | 34 |
| CONCLUSÃO..... | 50 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 52 |
| APÊNDICES | 54 |
| ANEXOS | 57 |

1. INTRODUÇÃO

Nesta pesquisa que tem como tema **A atuação do diretor escolar e do coordenador pedagógico para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes de duas escolas da rede municipal de Alagoinhas-Bahia**, buscamos compreender as relações estabelecidas dentro da escola, realizadas pelos participantes da gestão escolar.

Pensando sobre essa temática e sobre o trabalho colaborativo desses dois personagens, surgiu como **problemática da pesquisa**: De que forma o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes das escolas A e B em Alagoinhas-Bahia.

Para obter a resposta construímos essa pesquisa que tem como **objetivo geral** compreender como o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes das escolas A e B em Alagoinhas-Bahia. Ressaltando como **objetivos específicos** entender epistemologicamente os conceitos de educação, gestão escolar, coordenação pedagógica e prática pedagógica docente; analisar como as escolas A e B em Alagoinhas-Bahia organiza seu plano de ação no eixo da formação continuada dos docentes na qualificação dos processos de aprendizagem dos estudantes; e apresentar estratégias colaborativas para a atuação do diretor escolar e coordenador pedagógico, a fim de contribuir com as práticas pedagógicas dos docentes das escolas A e B, no município de Alagoinhas-Bahia.

Quando olhamos de tal forma para essa vertente é fácil afirmar que esses sujeitos precisam trabalhar alinhados e coesos, e que as escolhas do diretor precisam ser estruturadas e compartilhadas com o coordenador para que haja êxito nas ações pedagógicas, porém na prática nem sempre acontece assim, pois são muitas as dificuldades enfrentadas para que isso aconteça, uma dessas alterações é a necessidade individual de cada um, dentro de sua atribuição específica, além das diferenças de ideias, pois seus pensamentos são diversificados vindos de sujeitos com realidades e vidas diferentes.

Assim compreendemos que não é fácil essa relação de troca entre sujeitos com pensamentos e escala hierárquica diferente, pensamos que é fácil vencer essas barreiras com constantes capacitações profissionais da equipe de trabalho para que

fosse ampliado seu modo de pensar, buscando proporcionar assim melhorias dentro do processo pedagógico.

Mas nem tudo é tão simples assim, e estudando sobre essa situação pretendemos analisar as ações desenvolvidas por esses sujeitos e entender como pode ser realizada a gestão democrática amplamente defendida por vários autores, tal como afirma Vasconcelos (2019, 16, p. 22) “é praticamente impossível mudar a prática de sala de aula sem vinculá-la a uma proposta conjunta da escola, a uma leitura da realidade, a filosofia educacional, as concepções de pessoa, sociedade, currículo, planejamento, disciplina, a um leque de ações e intervenções e interações [...]”, tendo como pressuposto que a gestão democrática é um importante caminho a ser traçado dentro da gestão escolar, vamos avaliar como esses agentes da gestão podem vencer as diferenças muitas vezes enfrentadas, e caminharem juntos em prol de uma educação de qualidade da instituição de ensino a qual fazem parte.

Como dito anteriormente podemos entender que, o diretor escolar dentro de suas atribuições deve estar atento não somente ao perfil administrativo da instituição, mas também deve voltar sua atenção aos processos pedagógicos da escola, visto que todas as decisões tomadas no que diz respeito ao administrativo, devem ser realizadas visando à aprendizagem dos alunos. Tendo isso como base não se pode desvincular o diretor escolar das ações pedagógicas da instituição, formando assim uma equipe que em todos os seus passos e propósitos tenham como alvo os alunos.

Desse modo iremos observar e entender como o coordenador pedagógico e o diretor escolar de forma colaborativa e participativa podem ressignificar as suas ações pedagógicas em seu ambiente escolar. Através da pesquisa de campo faremos uma entrevista semiestruturada e gravação de áudio com ambos, para coletar dados que complementem nossa pesquisa com informações importantes sobre a atuação desses sujeitos e as ações pedagógicas que estão sendo desenvolvidas, ou não, na instituição. Além, também da coleta de dados das notas do IDEB e do fluxo escolar.

A principal motivação para a construção dessa pesquisa veio da vontade de entender e refletir sobre os fatores que levam as escolas com uma equipe coesa de diretor escolar e coordenador pedagógico atingirem melhores resultados que uma escola onde essa comunicação não é tão bem estruturada. E como a gestão colaborativa impulsiona a melhoria e a qualidade de ensino, contribuindo para o

alcance dos índices, como indica nas provas diagnósticas formativas do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB).

Através da pesquisa temos o intuito de construir uma visão reflexiva sobre a atuação do Diretor escolar e Coordenador pedagógico na perspectiva da aprendizagem e como suas estratégias colaborativas, podem ressignificar as práticas pedagógicas no ambiente educacional. Conhecendo melhor essas atribuições e sua parcela de envolvimento nos resultados de aprendizagem dos alunos das turmas de 3º ano de duas unidades escolares, as escolas A e B da rede pública no município de Alagoinhas-Bahia, na disciplina de língua portuguesa, buscando analisar como vem acontecendo as ações pedagógicas e formação continuada dos professores nesse processo de alfabetização dos discentes.

Sendo assim, veremos no primeiro capítulo saberes sobre a educação, escola, gestão escolar, coordenação, prática pedagógica e gestão de sala de aula, trazendo conceitos e autores importantes para essa pesquisa como Carlos Brandão 1981 e Heloísa Luck 1998. No segundo capítulo entenderemos um pouco sobre a formação continuada, como acontece e sua importância e sobre o processo de aprendizagem. Finalizando com o terceiro capítulo que explana sobre as estratégias colaborativas para a atuação do diretor escolar e o coordenador pedagógico na perspectiva da aprendizagem.

Ao final desse processo pretendemos compreender como a colaboração do Diretor escolar e Coordenador pedagógico dentro de suas especificidades podem propor melhorias ao desempenho do corpo docente de uma escola através de ações pedagógicas da própria instituição que visa o aprimoramento da aprendizagem dos alunos.

2. SABERES SOBRE A EDUCAÇÃO, ESCOLA, GESTÃO ESCOLAR, COORDENAÇÃO, PRÁTICA PEDAGÓGICA E A GESTÃO DA SALA DE AULA

Pensando sobre educação entendemos que ela faz parte integrante de nossa vida em todos os aspectos de nossa existência ali ela está, pois, a educação é uma realidade na vida do ser humano, seja aprendendo, ensinando, sabendo, convivendo, ou seja, vivendo todos os dias nos envolvemos com ela.

A educação faz parte de quem somos e de onde viemos, ela está no nosso dia a dia, enraizada nos mais simples saberes cotidianos, até a busca científica pelas informações que constroem nosso entendimento de mundo, então é impossível vermos a educação por apenas uma ótica, ela deve ser vista de maneira múltipla e pluralizada, o termo que se encaixa melhor em seu aspecto plural seria educações, tendo em vista que a educação escolar é somente uma pequena parte desse universo de saberes.

Avaliando segundo essa colocação percebemos que antes da construção do termo escola a educação sempre se fez presente na vida do ser humano, através dos conhecimentos perpassados pela família e sociedade desde os primórdios da humanidade. Refletindo sobre essa questão, entendemos que a construção do conhecimento ultrapassa as paredes de uma instituição de ensino, onde até uma pessoa que nunca frequentou uma escola pode contribuir em sociedade com seus conhecimentos adquiridos durante sua vida. Segundo Carlos 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: para aprender, para ensinar, para aprender e ensinar. Para saber, para fazer, para ser ou para conviver, todos os dias misturamos a vida com a educação. (1981, p. 03)

Com base nisso podemos perceber que o ser humano passa pelo processo educacional a partir do momento que sai do ventre de mãe, e que em todos os momentos de sua vida ele enfrenta situações de aprendizagem e construção de saberes e valores. Sendo assim, não é possível o homem não ser vinculado à educação, mesmo ele nunca tendo colocado os pés em uma unidade educacional, recebendo uma educação de maneira informal, aprendendo a partir do processo de socialização, realizado através dos relacionamentos existentes em seu convívio. E é por esse motivo que não podemos desvincular o aluno dos seus aspectos sociais,

precisamos incorporar a cultura, suas crenças, seus valores ao conhecimento científico, porque não há dicotomia na educação.

Dependendo da sociedade e suas particularidades, como cultura e modo de vida, a educação é modificada, pois ela é transformada de acordo com as necessidades de um povo, alterando suas formas e práticas para a construção dos saberes cotidianos.

Em seu livro, Brandão exemplifica que a 'educação' que fora dada a um índio fora de sua aldeia no EUA, com práticas e saberes diferentes, que para seus pares não era significativa, notou-se que a educação recebida não o ensinou a viver em comunidade e não o tornou um cidadão melhor para a sobrevivência em grupo, então a partir dessa análise vimos que a educação precisa fazer sentido para quem está aprendendo, precisa-se ser levado em consideração seus valores, suas crenças, o tornando assim um educando crítico, que é capaz de perceber como esse conhecimento que está recebendo servirá na sua vida em quanto cidadão.

A educação anteriormente era centralizada em ações, no saber fazer, era uma educação mais tecnicista voltada mais para a racionalização do saber, rígida e modeladora, que muitas vezes alienava os estudantes, retirando de sua trajetória educacional seu próprio reconhecimento com indivíduo.

Hoje estamos caminhando a passos curtos para uma educação mais plural, mesmo sabendo que o caminho ainda é longo podemos ver os avanços que são feitos, os agentes educacionais já entendem que é necessário à validação dos conhecimentos prévios dos alunos e que o saber flui entre seus pares, que a educação escolar, mesmo sendo apenas uma fração da vida dessas pessoas esta intrinsecamente ligada ao sucesso desses indivíduos em sociedade.

Olhando esse aspecto é importante que saibamos que quando nosso aluno adentra a sala de aula, ele não vem sem nenhuma influência, muito pelo contrário, ele vem cheio de informações que podem e devem ser utilizadas para a construção do seu conhecimento acadêmico.

A escolarização é apenas uma das formas de educação, sendo feita em local específico, com regras previamente estabelecidas e por pessoas qualificadas para desempenhar a mediação desse conhecimento, mas que trata com sujeitos diferentes, cada um com suas particularidades, famílias, comunidade, religiões e modo de ver a vida diversa, por isso precisamos entender a necessidade da desconstrução de uma

educação perfeita e acabada, sem levar em consideração a história das pessoas que a estão recebendo, sua cultura, seus desejos e sonhos. Pensamos que a educação é feita através das pessoas e para as pessoas, ela é viva e se transforma dia após dia assim como a sociedade que a constroem. Por isso entendemos que mesmo que a pessoa nunca tenha pisado em uma escola ela recebe sim educação.

A escola é uma organização social constituída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação. O seu ambiente é considerado de vital importância para o desenvolvimento de aprendizagens significativas que possibilitem aos alunos conhecerem o mundo e conhecerem-se no mundo, como condição para o desenvolvimento de sua capacidade de atuação cidadã. (LUCK, 2009, p. 20).

A escola entra nesse contexto como um local responsável pela construção dos saberes, construção de histórias, construção de valores, construção de gente. Alinhando todos os aspectos do ser humano como aprendiz. Por muito tempo a escola foi privilégio de poucos e a população menos favorecida não tinha como frequentá-la, hoje mesmo com muitos erros governamentais e dificuldades, o acesso à educação é direito de todos. Com base no capítulo III da Constituição Federal de 1988, Art., 205 que afirma:

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

Podemos afirmar que a educação fornecida pela escola, não está ligada somente ao EU, mas vai muito, além disso, é benefício de toda uma comunidade, que será favorecida com o trabalho e conhecimento desses indivíduos, então podemos afirmar que o papel da escola é o de transformador, e incentivador de conhecimentos e cidadania, e que sua influência está diretamente ligada ao bem-estar pessoal e de toda uma sociedade que a partir disso se torna mais justa e desenvolvida.

A escola só por ser escola não tem a garantia do êxito ao ensinar, e o aluno só por ser aluno também não consegue todos os resultados favoráveis, sem que antes haja muito trabalho duro de todas as partes envolvidas, que vai além da visão do vínculo pedagógico entre professor e aluno, pois para uma educação de qualidade os professores e alunos são apenas uma parte da grande engrenagem que é a educação,

que envolve a comunidade, a família e a gestão escolar, que ao trabalharem juntos conseguem construir uma educação significativa para todos. Luck, afirma que:

A qualidade da educação se assenta sobre a competência de seus profissionais em oferecer para seus alunos e a sociedade em geral experiências educacionais formativas e capazes de promover o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao enfrentamento dos desafios vivenciados em um mundo globalizado, tecnológico, orientado por um acervo cada vez maior e mais complexo de informações e por uma busca de qualidade em todas as áreas de atuação. (2009, p. 12)

A gestão escolar precisa realizar a organização da unidade escolar visando o avanço no crescimento educacional de seus alunos. Só que ao falarmos de gestão de maneira tão simplista, deixamos passar a grandeza de sua responsabilidade perante o ensino aprendizagem de uma sociedade, não é eufemismo dizer que a educação transforma o futuro, porque é verdade, nas mãos da equipe gestora está muito mais que apenas a organização de um prédio, eles são peças fundamentais no crescimento de uma sociedade.

A gestão se divide em algumas vertentes, como gestão pedagógica, comunicação escolar, qualidade de ensino e controle acadêmico que estão unidas em um único propósito, que é o desenvolvimento educacional dos alunos.

Dentre essas áreas de atuação temos o diretor escolar que necessita possuir habilidades e competências específicas para desempenhar sua função com qualidade, pois ele desempenha várias funções dentro de uma unidade escolar, que podemos citar a administração e organização do espaço físico, organização social sendo embasado pela legislação vigente, orientação e promoção de ações educacionais, liderar e organizar o trabalho de todos os profissionais que atuam na unidade, ter ciência dos desafios enfrentados pela comunidade que sua escola está inserida, e promover ações que possam englobar essa comunidade dentro da realidade escolar.

Nos anos 1970 a partir da Lei de diretrizes e bases da educação disposta na lei 5.962/71 de 1961 revogasse a exigência de o diretor escolar ser um educador, sendo escolhido através de indicações, sem possibilidade de eleição pelo colegiado, isso tudo para agradar as demandas do governo vigente dos pais, nesse período o diretor escolar era visto apenas como um administrador de recursos, sem atribuir as suas funções, ações pedagógicas.

Pois para essa teoria o diretor escolar precisa ter seu foco, na utilização correta dos recursos financeiros, estruturais e humanos da instituição, colocando a escola como uma empresa, onde o principal objetivo é redução de custos e criação de mão de obra qualificada. Porém quando analisamos o trabalho dos gestores, precisamos entender que cada carteira e livro comprado, ou cada parede pintada e banheiro limpo tem uma única finalidade, que é proporcionar um ambiente de qualidade com ferramentas que possibilitem a construções do conhecimento.

O diretor escolar é muito importante em suas funções administrativas, mas é extremamente importante no contexto geral da educação, agindo como participante do processo de ensino aprendizagem e ajudando o coordenador pedagógico com as ações dentro da unidade de ensino, “a ação do diretor escolar será tão limitada quanto limitada for sua concepção sobre a educação, a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola” (LUCK, 2009, p. 15).

Segundo a LDB nº9394/96 no seu artigo 14 diz:

No sistema de ensino definirão uma gestão democrática do ensino público na educação básica a partir dos princípios:
I - Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola;
II - Participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares e equivalentes.

A gestão democrática é um modelo amplamente defendido por muitos teóricos que trazem essa forma de gestão como algo primordial para as boas práticas educacionais em uma instituição de ensino. “A educação é um processo social colaborativo que demanda participação de todos à comunidade externa da escola, assim como nossos pais e da sociedade em geral”. (LUKE, 2009, p.70)

Buscando o conhecimento sobre o assunto abordado me deparei com um livro de Henrique para que traz um capítulo com o tema “A utopia da gestão escolar democrática” mesmo deixando claro que nesse caso a terminologia não está carregada de seu fiel significado. Reflito sobre o motivo de utilizar o nome “utopia” em algo que se faz necessária em todas as redes de ensino, trazendo para a realidade escolar Brasileira vimos que é difícil estabelecer uma gestão participativa e democrática dentro de uma instituição de ensino, com sujeitos diferentes, com pensamentos diferentes, dentro de uma sociedade com suas particularidades com cultura diversa.

A gestão democrática deve ser realizada com base no princípio de que a escola é um espaço de aprendizagem acadêmica e também formação social, que ela é capaz de orientar os seus alunos sobre sua cultura, comunidade e vivência como cidadão, validando seus conhecimentos sociais e culturais, para isso é necessário um estreitamento da escola e da comunidade que muitas vezes não acontece, é necessário que dentro da própria escola entre os sujeitos que fazem a educação é importante que haja essa parceria, uma troca de pensamentos e atitudes visando o crescimento educacional dos alunos.

Para a realização da gestão democrática também é necessário que haja um entendimento que a gestão não pode ser autoritária e controladora, antes é necessário a conscientização coletiva de que cada sujeito deve ser respeitado o seu ponto de vista deve ser levado em consideração, e que as decisões não sejam tomadas a partir da hierarquização do poder autoritário dentro de uma unidade de ensino, trabalhando dessa forma, há maior compreensão das atitudes que precisam ser tomadas.

A partir disso podemos dizer que é de profunda importância da contribuição de todos os envolvidos no espaço escolar assim como a comunidade em que a escola está inserida os professores e alunos para que haja uma real gestão democrática deixando assim de ser utopia e se realizando na vida dos seus sujeitos.

A necessidade de uma gestão mais participativa e colaborativa é o pilar de uma educação significativa e de qualidade. O importante é que haja cumplicidade na hora de desempenhar suas funções fazendo parceria com o coordenador pedagógico, professor, comunidade e alunos para que assim possa ser construída uma educação de significância para todos os envolvidos.

O diretor escolar é o líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional, não devendo sua responsabilidade ser diluída entre todos os colaboradores da gestão escolar, embora possa ser com eles compartilhada. (LUCK, 2009, p. 23)

Quando falamos nessa parceria envolvemos outro sujeito que é o coordenador pedagógico sendo ele a pessoa responsável por gerenciar e articular ações para os trabalhos pedagógicos fomentando a reflexão sobre a prática pedagógica com o propósito de garantir a aprendizagem dos estudantes, sempre focando na formação continuada dos professores, verificando se a teoria está sendo aliado com a prática

dentro de sala de aula, realizando as ações pedagógicas, tais como conselho de classe e reunião de pais, promovendo projetos interdisciplinares para desenvolver a multiplicidade do ensino, orientando e auxiliando no trabalho dos professores, terem sua organização com relação a sua agenda mensal, quinzenal, semanal ainda separando um tempo para estudar as documentações vigentes, realizar a ponte entre todos os envolvidos no processo de ensino aprendizagem tais como professores, alunos, família, direção, propor novas práticas de acordo com as necessidades individuais de cada turma.

O trabalho de mediação na realização das atividades escolares, organizar e avaliar o processo de ensino aprendizagem observando as falhas e acertos, organizar o projeto político pedagógico (PPP), e o calendário escolar, e ainda agir na resolução de conflitos. Só de pensar em tantas atribuições é cansativo, pois o coordenador escolar precisa estar por dentro de todo o processo educacional.

Na década de 90 o coordenador era apenas um fiscalizador dos professores, porém com a LDB suas atribuições mudaram, e hoje ele é uma peça fundamental dentro da escola, mas como diz um velho ditado popular, uma andorinha só não faz verão, o coordenador sozinho não consegue assegurar o pleno desenvolvimento educacional dos alunos, para isso é importantíssimo que haja uma parceria com a gestão escolar e que essa equipe gestora tenha uma rotina eficiente para que todas essas áreas sejam desenvolvidas de forma organizada. Segundo Vasconcelos (2019), apud Urban (1985, p. 5):

Sabe-se que a Supervisão Educacional foi criada num contexto de ditadura. A lei n. 5.692/71 a instituiu como serviço específico da Escola de 1º e 2º Graus (embora já existisse anteriormente). Sua função era, então, predominantemente tecnicista e controladora e, de certa forma, correspondia à militarização Escolar. No contexto da Doutrina de Segurança Nacional adotada em 1967 e no espírito do AI-5 (Ato Institucional n. 5) de 1968, foi feita a reforma universitária. Nela situa-se a reformulação do Curso de Pedagogia. Em 1969 era regulamentada a Reforma Universitária e aprovado o parecer reformulador do Curso de Pedagogia. O mesmo prepara predominantemente, desde então, "generalistas", com o título de especialistas da educação, mas pouco prepara para a prática da educação.

O coordenador deve ter um olhar atencioso para o desenvolvimento individual e coletivo dos alunos, tanto na esfera acadêmica quanto na social, auxiliando os professores na mediação de conhecimento, verificando as dificuldades e peculiaridades de cada aluno, contribuir para o acesso entre a escola e a família, o

coordenador pedagógico tem funções importantes no que diz respeito à gestão escolar e a sua organização. Vasconcelos (2006, p.87) diz que:

É importante lembrar que, antes de mais nada, a coordenação é exercida por um educador, e como tal deve estar no combate a tudo aquilo que desumaniza a escola: a reprodução da ideologia dominante, o autoritarismo, o conhecimento desvinculado da realidade, a evasão, a lógica classificatória e excludente [...], a discriminação social na e através da escola.

A gestão da escola não pode ter centralizada a imagem do diretor e sim de uma equipe, que com um trabalho mutuo em suas determinadas esferas trabalham juntos para o crescimento da unidade escolar, essa equipe deve ter uma harmonia no trabalho, parceria na resolução dos problemas, se ajudarem mutuamente, fazendo tudo com o mesmo objetivo que o ensino aprendizagem dos alunos.

Quando falamos de em gestão participativa e colaborativa da educação temos que entender que a prática pedagógica é que faz esse caminho, que começa nas ideias dos sujeitos responsáveis pela gestão democrática, que são escola, família e comunidade até chega ao desenvolvimento em sala de aula.

O coordenador pedagógico é o agente que coordena esse processo de aperfeiçoamento das práticas, é comum que o coordenador pedagógico tenha vivência em sala de aula, tornando mais reflexivo sobre as práticas desempenhadas pelos professores.

Através do diálogo e da troca de informações, propondo novas estratégias que ajudem na compreensão da intencionalidade da ação ajudando assim na significância do trabalho do professor. Cabe ao coordenador pedagógico ser aberto e não autoritário, provocando a resolução e não impondo suas ideias para que a caminhada possa gerar uma parceria que iria beneficiar os alunos.

Desse modo podemos afirmar que o coordenador é o articulador da reflexão sobre a prática escolar na instituição de ensino. “O que muda a realidade é a prática; precisamos chegar a ela. Não há mais espaço para intenções genéricas; é preciso transformar ideias em ações concretas, para assim dialeticamente, transformar a própria consciência, enraizando o lampejo inicial que provocou a ação bem como alterando-a de acordo com o confronto com movimento do real”. (Vasconcelos 2019, p.142)

A prática pedagógica é o canal de transformação, onde se coloca em vivência o que é planejado e orquestrado nas capacitações, reuniões e estudos, pois ideias sem práxis não modifica realidades.

Segundo Walters e Frei (2009), cada professor tem sua particularidade no trato com a gestão da sala de aula, para além dessa particularidade muitas situações e tomadas de decisões dos professores se assemelham.

De acordo com Reina e Silva (2020), apud Brophy (2011) diz que, a gestão da sala de aula foi feita pelo docente, compreende todas as ações realizadas para construir e conservação ambiente de aprendizagem significativa, o que implica dentre outras coisas, em constructo de regras, concentração, motivação, disciplina do aluno, organização do espaço, controle do tempo, domínio do conteúdo, didática condizente com realidade do conteúdo oferecido, culminando com total engajamento e acolhimento do aluno nas tarefas realizadas no interior da sala de aula.

Dessa forma, podemos entender então que a gestão da sala de aula construída e constituída pelo professor, ele que vai ter o total domínio do que acontece e da construção dos conhecimentos de seus alunos dentro da sala de aula. No entanto, é preciso também que o coordenador pedagógico e o gestor escolar estejam atentos e receptivos as necessidades do professor para melhor gerir sala de aula.

Vasconcelos (2019) destaca que, a gestão de sala de aula acontece em três dimensões distintas: o trabalho com o conhecimento, a organização da coletividade e o relacionamento interpessoal.

Diante dessas três dimensões que Vasconcellos traz para refletir é possível compreender a importância do papel do professor em mediar o processo de aprendizagem do conhecimento para o aluno, a sua organização de sala para que os estudantes se sintam acolhidos e o relacionamento entre professor e aluno que vai garantir uma aprendizagem efetiva a partir da confiança e segurança que o professor transfere, e assim alcançar uma boa gestão da sala de aula.

3. O PLANO DE AÇÃO NO EIXO DA FORMAÇÃO CONTINUADA DOS DOCENTES NA QUALIFICAÇÃO DOS PROCESSOS DE APRENDIZAGEM DOS ESTUDANTES

Em vista de garantir a qualidade de ensino que é oferecida às crianças e aos jovens e também assegurar o desenvolvimento profissional dos docentes, é fundamental que toda instituição de ensino promova para sua equipe de professores

a formação continuada. Mas o que seria essa formação continuada? Trata-se de um processo profissionalizante que vai além de apenas obter conhecimento, mas busca o desenvolvimento pessoal e profissional do docente, onde ele possa construir também sua identidade e refletir sobre sua condução no processo de ensino e aprendizagem dos seus discentes. Nesse sentido afirmamos que formação continuada é:

Formação recebida por formandos já profissionalizados e com uma vida ativa, tendo por base à adaptação contínua a mudança dos conhecimentos, das técnicas e das convicções de trabalho, o melhoramento das qualificações e, por conseguinte a sua promoção profissional e social. (PIRES 1991, p. 43)

Como diz Nóvoa "a formação continuada deve contribuir para a mudança educacional e para redefinição da profissão" (2002, p. 38). Então quando pensamos nessa formação continuada é evidente o quanto ela vai ser significativa para o fazer pedagógico desse professor, além de lhe proporcionar autonomia para mediar a aprendizagem em sala de aula.

Para alcançar resultados positivos no desenvolvimento da aprendizagem dos estudantes, com uma dinâmica efetiva e capaz de instigar à vontade por aprender, Nóvoa, (2002. p. 51) coloca que:

Os professores confrontam-se, com a necessidade de reconstruir a identidade profissional, a partir de uma interrogação sobre os saberes de que são portadores e sobre a definição autônoma de normas e de valores. A formação contínua pode desempenhar um papel decisivo nesse processo de produção de uma nova profissionalidade docente.

É muito importante e se faz necessário que sua criatividade vá além de um planejamento engessado

a tarefa do professor é extremamente importante e complexa (...) e que o professor não se propõe a realizar uma atividade mecânica e repetitiva, deve estar constantemente se qualificando para exercê-la. Tal qualificação, portanto, não se dá necessariamente a priori: pode se dar antes (reflexão para ação), durante (reflexão na ação) e após a prática (reflexão sobre ação e sobre a reflexão para e na ação). (VASCONCELLOS, 2019, p. 179).

O professor vai sempre ser um buscador de novas formas de ensino e aprendizagem e a base para que ele tenha essa imaginação de ir além, é a partir da formação contínua.

Após uma formação inicial de graduação, é necessário aperfeiçoar os conhecimentos continuamente através de cursos de qualificações promovidos pela instituição em que o professor atua e/ou por busca própria em simpósios, congressos, cursos online e presencias, entre outras modalidades. Com uma bagagem alimentada por novas informações, o professor irá filtrar construir e reconstruir seus saberes, auto avaliando-se e melhorando suas metodologias de ensino.

Nesse contexto, é importante que o coordenador pedagógico esteja sempre incentivando e proporcionando novas formações para os professores aprimorarem seus saberes e conhecimento profissional. Para tanto, é necessário que haja um plano de ação, que é um documento que descreve todo o planejamento organizacional de uma determinada meta para alcançar os objetivos, chegando aos resultados estipulados, e assim promover de forma organizada e articulada essas formações continuadas.

É muito importante que o coordenador pedagógico e o gestor escolar desenvolvam ações pedagógicas a fim de implementar as formações continuadas dos seus professores para que tenham capacitações relevantes e promovam melhorias no processo de aprendizagem dos alunos.

Antes de tudo é preciso fazer uma análise no processo de aprendizagem desses estudantes, por meio das próprias provas internas e externas, e então observar em quais indicadores de aprendizagem os alunos obtiveram menor rendimento.

Dessa forma, a equipe gestora poderá junto aos professores, que quanto maior a participação dentro dessas análises, melhor será a busca de melhorias, como cita Vasconcellos "a participação é uma resposta a um dos anseios mais fundamentais do homem: ser levada em conta, tomar parte, ser incluído, ser respeitado. Todavia, a participação só tem sentido quando existe por detrás dela uma ética, uma disposição em mudar realmente o que for necessário não apenas as aparências". (2019, p.35). E então buscaram possíveis soluções para alcançar resultados positivos na aprendizagem dos alunos.

Buscando definir Plano de ação, primeiramente trago o conceito de Plano, Segundo Padilha (2001), apud Sobrinho (1994 p. 3-4):

O plano é um documento que registra o que se pensa fazer, como fazer, quando fazer, com que fazer, com quem fazer. Para que exista o Plano é

necessário que um grupo tenha antes se reunido e, com base nos dados e informações disponíveis, tenha definido os objetivos a serem alcançados, tenha confrontado os objetivos com os recursos humanos e financeiros disponíveis, tenha definido, tenha definido o período de realização das ações, enfim, tenha organizado o conjunto de ações e recursos.

E então podemos compreender o plano de ação como um documento que vai auxiliar nas estratégias traçadas para alcançar os objetivos propostos pela gestão escolar. Padilha (2001, p. 88) diz que:

As ações propostas pelos segmentos escolares devem ser enviadas e exequíveis, ou seja, possíveis de serem realizadas. O conjunto dessas ações devem representar, o mais possível, a vontade da maioria do coletivo escolar, devendo do ser estabelecidas consolidações mínimas pelas quais todos possam ter corresponsáveis.

Vemos então o quanto o plano de ação é uma ferramenta importante para promover práticas que alcancem soluções de melhorias para a instituição de ensino. E esta pesquisa busca justamente esse ponto, compreender e analisar a atuação do coordenador pedagógico e gestor escolar para assim propor reflexões de melhorias acerca da qualidade de ensino.

4 METODOLOGIA

4.1 ABORDAGEM DE PESQUISA

Será realizada uma pesquisa qualitativa, essa abordagem propicia um alcance maior à realidade das escolas estudadas, vivenciando o cotidiano dos sujeitos e analisando suas ações dentro do processo de aprendizagem dos alunos. Segundo Robert Yin (2016 p.6-7):

Esse modelo de pesquisa possui cinco características, que em vez de chegar a uma definição geral dela, pode ser feita uma reflexão sobre essas características para auxiliar no processo de pesquisa, são elas:

1. Estudar o significado da vida das pessoas, nas condições da vida real;
2. Representar as opiniões e perspectivas das pessoas de um estudo;
3. Abranger as condições contextuais em que as pessoas vivem;
4. Contribuir com revelações sobre contextos existentes ou emergentes que podem ajudar a explicar o comportamento social humano; e
5. Esforçar-se por usar múltiplas fontes de evidência em vez de basear-se em uma única fonte.

Como diz Moreira, “busca a visão da pessoa acerca das suas experiências subjetivas de certas situações” (2002, p.55). Estas situações estão inseridas em algum período de interesse ou se referem a algum evento ou série de eventos que possam ter tido algum efeito sobre o respondente.

A pesquisa qualitativa nos proporciona explicar o porquê das coisas, sem se preocupar com a representação numérica. O intuito é se aprofundar na compreensão do nosso objeto de estudo: O coordenador pedagógico e o Gestor escolar. É importante salientar que adotamos a pesquisa qualitativa para nosso trabalho pensando principalmente na possibilidade de acompanhar alguns aspectos da realidade dessa instituição que não podem ser quantificados, mas centrar-se na compreensão e entendimento da dinâmica e ações pedagógicas do coordenador pedagógico e gestor escolar.

Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Aplicada inicialmente em estudos de Antropologia e Sociologia, como contraponto à pesquisa quantitativa dominante, tem alargado seu campo de atuação a áreas como a Psicologia e a Educação. “A pesquisa qualitativa é criticada por seu

empirismo, pela subjetividade e pelo envolvimento emocional do pesquisador”. (MINAYO, 2001, p. 14).

4.2 INSTRUMENTALIZAÇÃO DE PESQUISA

Será realizada uma pesquisa de Campo através da observação, análise e coleta de informações feita na Escola Municipal Miguel Fontes e Escola Municipal Paulo Freire, permitindo assim verificar as informações conforme a realidade das escolas estudadas. Este capítulo tem o intuito de responder a problemática da pesquisa que é: De que forma o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes nas duas escolas citadas, a fim de alcançarmos o objetivo deste trabalho que é compreender como o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes das duas escolas.

Diante do tema da nossa pesquisa que tem por objetivo compreender como o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar essas práticas, optamos em fazer a pesquisa de campo que se “caracteriza pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (...)”. (FONSECA, 2002, p.32).

Esse tipo de pesquisa permite que consigamos observar de perto e compreender melhor essa atuação conciliando com a entrevista semiestruturada, onde através das perguntas que serão feitas, será possível observar questões importantes sobre as ações pedagógicas para realizar medidas mitigadoras de acordo as necessidades. Como diz Celso Vasconcellos, “a escola avaliando-se, e percebendo suas necessidades, pode tomar iniciativas para superá-las (2019, p.31)”.

4.3 INSTRUMENTOS DE COLETAS DAS INFORMAÇÕES

Os instrumentos que serão utilizados para a coleta de informações são análise documental que é a coleta de dados documentais tais como, planos de ação IDEB e fluxo escolar, logo após realizar o estudo dessa documentação, analisando as respostas já disponíveis para a problematização desses dados e identificando informações que possam validar ou desenvolver uma nova solução para os

questionamentos realizados. Esse instrumento nos possibilita entender a perspectiva do objeto estudado através de diversos materiais que serão analisados para a avaliação de como se dá o nível de proficiência dos alunos das escolas estudadas.

Será realizada também a entrevista semiestruturada com o objetivo de averiguar os dados e verificar como os sujeitos avaliam a aprendizagem dos alunos, assim como a observação das principais dificuldades enfrentadas por eles nesse contexto. Descobrir se e quais planos de ação são realizados na escola e como se dá a participação do diretor e do coordenador nesse processo, assim como uma análise da conduta atual e quais modificações já foram feitas na instituição e se foram feitas para a melhoria do processo de ensino aprendizagem dos alunos.

Essa entrevista que é realizada através de um questionário previamente feito que aborde o tema da pesquisa o qual será realizado com gestores das unidades de ensino estudadas para que a partir de suas respostas possamos produzir as reflexões sobre o problema central da pesquisa, que é o trabalho colaborativo do gestor escolar e coordenador pedagógico e seus impactos no ensino aprendizagem dos alunos faremos essas análises alinhando à fundamentação teórica construídas com os autores escolhidos como, Heloísa Luck, Celso Vasconcelos E Henrique Paro.

Será feita uma escuta ao gestor escolar e coordenador pedagógico através dos instrumentos de coleta de dados como a entrevista semiestruturada com gravação de áudio, análise documental e do plano de ação e fluxo da escola, e em seguida uma análise dos resultados das provas do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), que são avaliações feitas na quarta e oitava séries (quinto e nono ano) do ensino fundamental para diagnóstico em larga escala, onde têm por objetivo avaliar a qualidade de ensino ofertada pela instituição nos componentes de língua portuguesa para leitura e matemática para resolução de problemas.

Para essa pesquisa as análises serão feitas especificamente nas provas diagnosticas (prova aplicada no início do ano letivo, na volta às aulas para analisar o nível de aprendizagem dos alunos) e formativas (prova aplicada no final do semestre letivo para verificar a evolução da aprendizagem nesse período) no componente de língua portuguesa.

A partir das análises e observações feitas, será proposto à dupla gestora fazer uma reflexão para a melhoria dos resultados negativos, na tentativa de atingir melhores resultados.

4.4 SUJEITOS E LÓCUS

Faremos a pesquisa a partir da realidade de duas escolas da rede municipal de Alagoinhas – Bahia, sendo elas:

- **Escola Municipal Miguel Fontes situada à Trav. Paulo Afonso, 1 Cachorro Magro, Alagoinhas – BA. CEP: 48000-990.**

Essa escola com localização urbana e de dependência administrativa do município, oferece as etapas de ensino infantil e ensino fundamental na modalidade de ensino regular. Possui 51 (cinquenta e um) alunos matriculados na pré-escola, 207 (duzentos e sete) nos anos iniciais e 8 (oito) na educação especial.

Em relação à infraestrutura da escola possui as seguintes categorias: dependências com acessibilidade, alimentação, água filtrada, sanitário dentro da escola, cozinha, sala de leitura, quadra de esportes, entre outros.

A escola Miguel Fontes é uma escola pública que foi fundada em 1995. Oferece educação especial, ensino fundamental – anos iniciais 1º ao 5º ano e pré-escola, funcionando nos turnos matutino e vespertino.

As dependências da escola estão divididas em 5 (cinco) salas de aula, cozinha, dispensa, sala de diretoria, sala de leitura, pátio descoberto, quadra de esportes descoberto, banheiro com chuveiro. E como equipamentos disponíveis para uso têm uma TV, um projetor de multimídia (data show), impressora e aparelho de som.

- **Escola Municipal Paulo Freire, situada à Rua. Getúlio Vargas, 114 - Parque Vitória, Alagoinhas - Bahia, 48070-040.**

A escola com localização urbana e de dependência administrativa do município, oferece apenas a etapa do ensino fundamental na modalidade de ensino regular. Possui 351 (trezentos e cinquenta e um) nos anos iniciais e 19 (dezenove) na educação especial.

Em relação à infraestrutura da escola possui as seguintes categorias: dependências com acessibilidade, alimentação, água filtrada, sanitário dentro da escola e sanitário com acessibilidade, laboratório de informática, sala de atendimento especial, cozinha, sala de leitura, entre outros.

A escola Paulo Freire teve sua fundação no ano de 1988, nas dependências da 2ª Igreja Batista, situada no bairro Santa Terezinha. O espaço foi cedido pela Igreja e o Município ficou responsável pela parte financeira e burocrática, cedendo os

funcionários. Nesta época a escola ficou sob a direção da Sr^a Ednalva da S. Santos, funcionando até 2003. Devido ao desgaste ocasionado pelo uso do espaço o pastor da época solicitou o prédio.

A escola então foi reaberta em 2004 dessa vez na Igreja Batista Filhos de Jerusalém sob do Pastor Elias Nascimento no bairro Silva Jardim. A escola funcionaria com o mesmo acordo já feito com o município. No entanto, o nome da escola deveria ser Escola Municipal Filhos de Jerusalém, mas só funcionou até 2005, em virtude de uma solicitação do pastor para o cancelamento do acordo devido ao caráter religioso da instituição não ser aceito pelo MEC em se tratando de escola pública. Sendo assim, a Secretária Municipal da Educação encerrou o contrato com a Igreja em dezembro de 2005.

A partir de 2006, a escola foi denominada Escola Municipal Paulo Freire, nome sugerido pela Comunidade Escolar, juntamente com a Direção do período, em homenagem ao educador brasileiro de mesmo nome e devido a sua importância para o cenário nacional e internacional da educação. O funcionamento passou a ser em um prédio alugado na Rua Professor Arthur Pereira de Oliveira, no bairro Silva Jardim.

No ano 2009, a escola mudou novamente de endereço para as dependências da Igreja Evangélica na Rua San Diego s/n, no bairro Barreiro passando a funcionar até o ano de 2015.

No mesmo ano, a escola passou a funcionar no prédio da Escola Estadual Ana de Oliveira Campos no Parque Vitória após cessão de prédios entre a Secretaria de Educação da Bahia / SEC – Ba e a Secretaria Municipal da Educação – SEDUC, onde funciona atualmente.

As dependências da escola são composta por 01 sala de diretoria, 08 salas de aula, 02 banheiros para os alunos, 02 banheiro para os professores, 01 cozinha e 01 área de recreação, uma das maiores dificuldades no que diz respeito a estrutura da escola, é que a mesma não disponibiliza de uma sala para os professores, assim como a falta de estrutura para a única cozinha existente que deixa a desejar tanto na parte física quanto nos utensílios utilizados.

4.5 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

Após concluir a pesquisa de campo com a entrevista semiestruturada e análise documental fizemos a análise dessas informações de forma descritiva e exploratória. A pesquisa exploratória que tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: “(a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão” (GIL, 2007, p. 35). Portanto, nos dá a possibilidade de explorar de uma forma geral a atuação do coordenador pedagógico e gestor escolar mediante as observações feitas na entrevista semiestruturada.

Já a pesquisa descritiva, esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987).

São exemplos de pesquisa descritiva: estudos de caso, análise documental, pesquisa ex-post-facto. Para Triviños, o trabalho descritivo exige uma descrição exata dos fatos e acontecimentos que foram analisados. Dessa forma nos propicia descrever detalhadamente alguns recortes importantes para as considerações finais da nossa pesquisa (1987, p. 112).

A análise das observações feitas em campo, que transforma dados em informações se dará a partir da observação e mensuração do índice de desenvolvimento da educação básica IDEB do ano de 2021 da Escola Municipal Miguel Fontes com 4.6 e da Escola Municipal Paulo Freire com 6.1, analisando o resultado individual de cada escola, quanto ao nível de proficiência, e os resultados dos indicadores das provas do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica - SAEB, diagnóstica e formativa.

5. ESTRATÉGIAS COLABORATIVAS PARA A ATUAÇÃO DO DIRETOR ESCOLAR E O COORDENADOR PEDAGÓGICO.

Buscando alcançar o objetivo principal desta pesquisa que é compreender como o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes de duas escolas públicas do município de Alagoinhas-Bahia, fizemos uma análise de dados de documentos oficiais das escolas

como o plano de ação, o PPP – Projeto Político Pedagógico, e projetos de leitura em prática, além de uma entrevista semiestruturada para uma escuta minuciosa dos sujeitos da pesquisa. Visando responder a problemática deste trabalho que é: De que forma o diretor escolar e coordenador pedagógico atuam para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes das escolas A e B em Alagoinha-Bahia.

O tema deste trabalho que é A atuação do diretor escolar e coordenador pedagógico para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes de duas escolas da rede municipal de Alagoinhas-Bahia, surgiu da necessidade de compreender o quanto as estratégias e ações pedagógicas são necessárias e promovem melhorias e mudanças no que diz respeito ao ensino aprendizagem dos alunos, e como a atuação desses sujeitos influencia nesse processo mesmo que seja em longo prazo e aos poucos. Vasconcellos (2019, p.40) diz que “o que transforma a realidade são as ações, o querer é condição necessária, mas não suficiente para alterar o real”.

A atuação do diretor escolar e do coordenador pedagógico de forma colaborativa na perspectiva da aprendizagem é bastante eficaz na melhoria do ensino, mas observando na pesquisa de campo, devido a fatores internos e externos de acordo a realidade da instituição muitas vezes não se torna possível essa junção de forma integral, mas quando há desejo de mudança é possível encontrar ferramentas que facilitem o processo.

A partir da problemática desta pesquisa, citada acima, foi notório perceber que essa atuação conjunta é eficaz, mas possui grandes fatores de realidade cultural e social que interferem e muitas vezes não há essa possibilidade de acontecer. Como pode ser visto nos resultados da entrevista semiestruturada que foram agrupadas nos quadros abaixo. Para a escola A temos os quadros 1,3,5 e 7 e para a Escola B os quadros, 2,4,6 e 8 respectivamente.

QUADRO 1 – Escola A, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

1. De que forma a gestão escolar, em sua atuação na escola, na perspectiva da aprendizagem, contribui para ressignificar as práticas e ações pedagógicas?

COORDENADOR - Esse trabalho é feito a partir de avaliações formativas, e partir dessas avaliações se obtém uma diagnose de leitura e escrita dos alunos. E partir desse momento é possível trazer melhoras de ensino e aprendizagem, de ensino, pois melhora as práxis pedagógicas e de aprendizagem que será verificado os índices de resultados, de avaliações internas e externas.

Trabalhando o melhoramento da aprendizagem em cima desses resultados e também no que diz respeito à autoestima dos alunos, tendo uma preocupação muito maior devido às perdas no período da pandemia.

GESTOR- A gestão dá o suporte necessário para os professores, o trabalho é feito numa perspectiva de gestão democrática, então todo o suporte e conversa que se tem com os professores, são criadas metas, estabelecendo estratégias para alcançar os objetivos, principalmente o da aprendizagem efetiva dos alunos.

2. De que forma o Coordenador Pedagógico em sua atuação na escola, na perspectiva da aprendizagem, contribui para ressignificar as práticas e ações pedagógicas?

COORDENADOR - O coordenador pedagógico tem o papel de mediador e articulador do processo de ensino e aprendizagem, além disso, ele trabalha diretamente com os docentes e com estudantes, promovendo também as formações para os professores.

Auxilia também na adoção de práticas pedagógicas que venham melhorar e trazer soluções para a aprendizagem dos alunos.

GESTOR - O coordenador pedagógico é um elo nas questões pedagógicas, ele traz novos conhecimentos. O professor está dentro da sala de aula, mas o coordenador pedagógico vê a amplitude, e consegue trazer mais estratégias e um suporte maior, tendo uma contribuição grande para ajudar nas necessidades dos professores desde a parte teórica a prática.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022.

QUADRO 2 – Escola B, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

1. De que forma a gestão escolar, em sua atuação na escola, na perspectiva da aprendizagem, contribui para ressignificar as práticas e ações pedagógicas?

COORDENADOR. - Primeiro nós diagnosticamos o cenário pedagógico para podermos trazer ações que ajudem no aprendizado dos alunos, alinhada com a gestão em busca da melhoria da aprendizagem, e depois de diagnosticada vem o planejamento, através do dialogo com os professores, ouvindo os alunos e juntas entramos em acordo com relação as melhores ações a serem tomadas.

³⁷**GESTOR** - A gestão escolar é fundamental para a aprendizagem, pois precisa ter o gestor para gerir, e gerir pessoas não é fácil, nosso único objetivo e proposito é desempenhar um bom trabalho em prol da educação dos alunos. Quando paramos para nos reunir, com momentos juntas onde focamos no desenvolvimento do aluno, tudo se torna mais fácil, mesmo porque é muito difícil, pois são duas pessoas completamente diferentes, mas mesmo com as dificuldades trabalhando em parceria em busca do desenvolvimento dos alunos, entendendo que é de alta relevância o olhar minucioso sobre todas as esferas da escola, observando o que está sendo trabalhado dentro do pedagógico, porque se não houver essa parceria não conseguiremos desenvolver um bom trabalho.

2. De que forma o Coordenador Pedagógico em sua atuação na escola, na perspectiva da aprendizagem, contribui para ressignificar as práticas e ações pedagógicas?

COORDENADOR – A função do coordenador pedagógico é de extrema importância, ele é o articulador de todo o processo de ensino-aprendizado, ou seja, tudo o que envolve o ensino precisa do coordenador, ele é o coparticipante da sala de aula, ele não irá tomar o lugar do professor, mas de certa forma ele é o suporte do professor, pois ele precisa saber como a educação acontece para conseguir propor melhorias, pois o foco é o aprendizado.

GESTOR- O coordenador pedagógico é fundamental para o processo de ensino-aprendizagem, pois ele é a ponte entre a sala de aula e a gestão, é quem propõe as ações para o pleno desenvolvimento do alunado.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022.

Analisando as falas do coordenador e o gestor das escolas A e B no que diz respeito à atuação de ambos dentro da perspectiva da aprendizagem dos alunos pudemos notar que os mesmos entendem suas atribuições dentro da instituição de ensino e visam por uma gestão democrática que tem como base o diálogo e o compartilhamento de informações e a busca por melhorias dentro desse contexto, mesmo que os sujeitos tenham atribuições específicas que algumas vezes não convergem, tendem a buscar pelo aprimoramento e estreitamento de ideias para angariar novas concepções da aprendizagem dentro do contexto pedagógico da instituição.

Com base nas respostas dadas pela gestora e coordenadora pedagógica, percebe-se que as entrevistadas entendem a necessidade da gestão democrática para uma educação eficiente, e tem tentado promover uma relação baseada em diálogo e troca no que diz respeito ao aprendizado dos alunos.

De acordo com Libâneo:

A participação é o meio para assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola. (LIBÂNEO 2005 p. 328)

Ao observarmos a resposta da primeira e segunda pergunta vemos que as entrevistadas têm bem definidas suas atribuições e as diferenças no que diz respeito ao seu papel no processo de ensino-aprendizado dos alunos, observando a importância de cada uma nesse processo e como sua influência é crucial para que haja uma gestão pedagógica eficiente.

As mesmas conhecem suas áreas de atuação e não escondem as dificuldades às vezes encontradas para que haja uma relação saudável e profissional para o crescimento educacional dos alunos, mostrando-se comprometidas com a eficácia do ensino.

QUADRO 3 – Escola A, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

3. De que forma o diretor escolar e coordenador pedagógico dialogam sobre o planejamento e temáticas da formação continuada dos professores?

COORDENADOR - O gestor escolar tem um tripé de atribuições que são administração, financeiro e pedagógico. Então o gestor também é responsável pelo processo de ensino e aprendizagem, portanto, juntos buscam dialogar sobre as necessidades e realidade da escola. Reservando sempre um momento para analisar essas questões através de estudos, vivências, experiências.

É uma soma de estratégias que trazem resultados durante um trabalho contínuo.

É estabelecida uma linha de trabalho em equipe em prol de um objetivo maior que é a melhoria da aprendizagem da escola.

GESTOR - Seguem primeiramente algumas orientações que a secretaria de educação passa, mediante essas orientações e observando todas as questões de acordo as realidades da escola, juntas pensam nas necessidades da escola e adaptam as atividades, vendo o que viável ou não para a sua realidade. Inclusive o plano de ação que é o norteador dessas ações está sempre em acordo a essa realidade. Trazendo também as observações e análises das provas avaliação e diagnosticas feita pelas discentes.

4. Como é feita a análise dos resultados da prova do SAEB? Após a análise quais iniciativas são realizadas?

COORDENADOR - Primeiro é feito um estudo de um plano de ação, através da secretaria da educação, e então o coordenador pedagógico e gestor escolar, multiplicam essas orientações, com formações, fazendo também uma análise SWOT onde mostra os pontos fracos e fortes, ameaças e oportunidades, alinhando a realidade da instituição. Lembrando que o fluxo escolar implica no resultado do IDEB da escola.

GESTOR- Normalmente é feito um planejamento em cima dos resultados. Mas essa nota também depende do fluxo escolar, e não apenas dos resultados das provas dos alunos. Mas diante disso, é feito uma análise desses resultados e procura-se ver os alunos com mais dificuldade para tentar promover um suporte maior, para que a partir daí eles possam avançar. além também do plano de ação que já prevê ações para o avanço na aprendizagem. Porém também, não se encontra apenas dificuldade de aprendizagem nos alunos, mas também outros fatores que influenciam como questões emocionais, culturais, transtornos neurobiológicos que afetam muito mais nos resultados.

É feita a tentativa de trabalhar da melhor forma possível, porém ainda faltam orientação e suporte da secretaria de educação para haver mais melhorias. Não tem

sala do AEE, não tem materiais e recursos necessários para trabalhar com esses alunos.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022.

QUADRO 4 – Escola B, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

3. De que forma o diretor escolar e coordenador pedagógico dialogam sobre o planejamento e temáticas da formação continuada dos professores?

COORDENADOR – Nós tentamos fazer reuniões no menor espaço de tempo possível, porém ultimamente temos nos reunido quinzenalmente, para avaliar as situações da sala de aula e planejarmos as reuniões com os professores por unidade, onde ouvimos os professores e avaliamos as situações específicas de cada aluno para propormos soluções para os possíveis problemas, verificamos se existem alunos que precisam de um olhar mais minucioso, para adequarmos o material e com as ações dos professores, nós temos professores de inclusão e sala de AEE na escola que possibilita esse trabalho diferenciado para crianças com necessidades especiais.

GESTOR- Mesmo dentro de as minhas atribuições com gestora que não são poucas, reservo um tempo para dialogarmos sobre a busca de melhorias no que diz respeito ao pedagógico. Sempre participamos das formações de dupla gestora que são feitas pela secretaria de educação, que toda unidade tem uma temática a ser tratada, assim alinhando os pensamentos para buscarmos alcançar as metas traçadas pelo município, e em cima dessas metas da SEDUC nos consolidamos nossas ações.

4. Como é feita a análise dos resultados da prova do SAEB? Após a análise quais iniciativas são realizadas?

COORDENADOR – Analisamos o resultado, ouvimos os professores, e propomos estratégias para a melhoria da aprendizagem, porém hoje a nossa maior dificuldade com relação aos valores do IDEB da escola é o fluxo escolar, e um dos vilões do fluxo é justamente o descaso da família, normalmente a família coloca sobre a escola toda a responsabilidade no ensino aprendizagem dos alunos, temos alunos com dificuldade que precisamos de ajuda da família, mas não encontramos apoio e a escola sozinha não consegue fazer, outra questão é a evasão escolar que hoje é um assunto muito sério na nossa realidade, pois nós temos 07 alunos em evasão escolar que é um número alto, como também a infrequência nas aulas que impacta diretamente nos números do IDEB.

GESTOR – Primeiro nós analisamos os resultados, e verificamos as discrepâncias, pois vários fatores afetam os resultados da prova depois planejamos ações direcionadas para os déficits apontados pela prova e verificamos o fluxo escolar para traçarmos metas e propostas para a melhoria dos números.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022.

Com relação ao planejamento da formação continuada, ambas as escolas fazem uma análise sobre as demandas específicas do corpo discente para propor aos

professores formações de acordo com suas necessidades. Ressaltam que primeiramente seguem um planejamento geral que vem da secretaria de educação e mediante essas orientações, refletem sobre a realidade da escola e buscam dialogar sobre as principais necessidades a serem trabalhadas. As mesmas mostram a importância dessa troca de informações com os professores para traçar os objetivos das formações.

As gestoras ressaltaram que as funções que desempenham são amplas e abrangem todos os setores da unidade escolar, mas compreendem que todas as suas demandas e atribuições visam um objetivo em comum com o coordenador que é a eficiência no ensino dos alunos.

Entre as discrepâncias que foram observadas entre as duas escolas, observamos que a escola Paulo Freire dispõe de sala de AEE, o que ajuda no trabalho com crianças que necessitam de acompanhamento individualizado, diferente da escola Miguel Fontes que vê essa falta de sala como uma grande dificuldade no que diz respeito a alcançar as metas traçadas, pois eles possuem muitas crianças diagnosticadas e ainda sem diagnósticos que precisam desse acompanhamento que infelizmente, não pode ser oferecido pela escola por falta de espaço adequado e colaboradores qualificados para desempenhar essa função.

QUADRO 5 - Escola A, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

| |
|--|
| <p>5. Como é realizado, dentro da escola, o acompanhamento da aprendizagem dos discentes?</p> <p>COORDENADOR- É acompanhado através das provas do EPV (Educar Pra Valer) que são avaliações diagnosticas formativa e somativas. E mensalmente são realizadas avaliações de leitura e escrita e a cada trimestre também é feito uma avaliação da aprendizagem geral, e com esses resultados os professores constroem um relatório por aluno que fica documentado no diário e disponível na pasta do aluno. além também do conselho de classe no final das unidades para discussão.</p> <p>GESTOR - O contato com os professores é diário, recebendo sempre algumas informações. Mas é no momento do planejamento que trata das questões de uma forma mais organizada. Buscando dos professores os alunos com mais dificuldades e as ações que podem ser tomadas para intervir e mudar a situação. Além também de sempre dar aquela olhadinha na sala e observar como estão os alunos no dia a dia.</p> |
| <p>6. Quais estratégias e ações pedagógicas que podem ser implementadas pela escola, a fim de ressignificar os processos de aprendizagem dos estudantes?</p> <p>COORENADOR - As estratégias seria repensar as metodologias de ensino e intensificar o ensino nas dificuldades que o aluno apresenta.</p> |

Trabalhar a recomposição das aprendizagens, com os indicadores prioritários dessa aprendizagem, observando quais foram os indicadores que ainda não foram consolidados.

Promover aos alunos do 4º ano principalmente que saia da serie já leitor, buscando ações sempre dentro da realidade da escola.

GESTOR - Tem o tempo de aprender que é uma verba que vem do governo federal, sendo um programa destinado aos alunos que estão em atraso na aprendizagem e com mais dificuldades específicas. Fazer mais agrupamentos produtivos e o trabalho de fazer a leitura diária.

Mas o que mais seria interessante é a questão do ter um reforço para esses alunos com mais dificuldades e ter mais reserva de carga horária para os professores, pois é insuficiente até para organizar melhor as atividades e planejamentos.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022.

QUADRO 6 – Escola B, Diretor e Coordenador Pedagógico.

5. Como é realizado, dentro da escola, o acompanhamento da aprendizagem dos discentes?

COORDENADOR – Todos os dias tentamos conversar com os professores, observar suas dificuldades diárias, sempre trocando informações para a melhoria do aprendizado, mas essas demandas são melhor discutidas em nossas reuniões que são feitas a cada unidade, um problema que temos é a falta de tempo para ter mais contato com os professores, mesmo parando a cada quinzena durante 1:30 h para uma reunião com os professores em busca de aperfeiçoamento da atividades realizadas dentro da escola, percebemos que era necessário mais tempo para discutirmos tudo o que deve ser tratado como temos pouco tempo, temos que programamos nossas rotinas para otimizar esse tempo

GESTOR- É realizado através das avaliações diagnósticas, externas e internas que visam identificar problemas e dificuldades no ensino aprendizagem dos alunos. A partir dessas avaliações nos reunimos para discutir as ações que serão tomadas para alcançar as metas estipuladas, mesmo com o pouco tempo tentamos aperfeiçoar as falas para alcanças nossos objetivos.

6. Quais estratégias e ações pedagógicas que podem ser implementadas pela escola, a fim de ressignificar os processos de aprendizagem dos estudantes?

COORDENADOR – Nós temos o tempo de aprender que é realizado para os alunos que tem dificuldade em alfabetização, onde os alunos tem um momento com a professora que trabalhar com o software amigos do saber e o reforço escolar onde é feito atividades diferenciadas com essas crianças que tem dificuldades, buscando a fluência dos alunos, nós temos a nossa própria diagnose, antes da SEDUC realizar nós já fazemos nosso próprio diagnostico, com avaliações internas.

GESTOR - Temos o projeto melhores alunos onde premiamos os alunos que se destacam em culminância realizada na escola, temos o projeto de leitura que é a leitura simultânea, onde incentivamos os alunos a lerem na biblioteca escolar temos ações específicas voltadas para as dificuldades apresentadas pela escola, temos

tentado reverter os impactos causados pela pandemia durante esses dois anos de afastamento escolar.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022

Com base nas respostas obtidas pelas escolas “A” e “B” no que diz respeito ao acompanhamento escolar, percebemos que esse acompanhamento é realizado através das avaliações que são feitas interna e externamente, para que com os resultados das mesmas, possam ser traçados planos de aprimoramento educacional. É realizado dentro da rotina escolar o acompanhamento de cada professor em suas demandas específicas. Foi visto também como é realizado o diálogo entre gestor e coordenador pedagógico, onde ambos veem a necessidade de mais tempo para o planejamento e reuniões para traçar ações pedagógicas na escola.

Ambas as escolas possuem projetos educacionais propostos pela SEDUC para ajudar alunos com dificuldades na aprendizagem, que é o reforço escolar. A escola Paulo Freire tem implantado um projeto de melhores alunos, onde elas estimulam os alunos a desenvolverem a fluência na leitura e escrita e organizam-se para premiar esses alunos após o período proposto para o fim desse projeto. Em visita a escola observou-se a biblioteca da escola que é bem estruturada, dispondo de computadores para as pesquisas e aulas dos alunos e um acervo de livros considerável. Na visita foi observado o mural dos melhores alunos como também foi explicado que o aluno que assim desejarem, podem levar os livros em caráter de empréstimo para desenvolvimento do prazer de ler, entendeu-se que práticas como essas auxiliam e aprimoram o trabalho de alfabetização e letramento realizado pelos professores, e isso fica explícito nos números do IDEB das escolas estudadas.

QUADRO 7– Escola A, Coordenador Pedagógico e Gestor Escolar.

7. Quais são as dificuldades pedagógicas vivenciadas, no que diz respeito a construção de novas práticas pedagógicas na escola?

COORDENADOR - Falta de tempo para planejamento (reserva técnica). Não há formação adequada para trabalhar com alunos com deficiência e transtornos específicos. Não tem sala do AEE, que é uma necessidade grande nessa instituição.

GESTOR- Com certeza é essa falta de carga horário dos professores, não tem tempo para planejar e organizar as atividades. Os planejamentos são feitos liberando um dia os alunos da aula, tentando não os prejudicar, mas de alguma forma fazer esse planejamento, e não são feitos no período de tempo correto.

A ausência de uma sala de AEE.

Mas com muito esforço e dedicação estão avançando

8. Como são construídas as propostas e ações pedagógicas para contribuir com as práticas dos docentes?

COORDENADOR - Através do plano de ação da escola e com projetos internos na escola.

GESTOR - É feita com o coordenador pedagógico e com a ajuda também da vice-diretora que tem muita experiência e conhecimento para sugerir. Sempre alinhando a escuta que é feita dos professores. Trazendo propostas que possam ser adaptadas de acordo a realidade dos professores e alunos da instituição.

9. Como é construída e experienciada a formação continuada dos professores dentro da instituição?

COORDENADOR - A formação é construída de acordo a necessidade, trazendo textos, slides, reflexões. Esse momento de formação dentro da escola está ligado diretamente a realidade que está sendo vista no momento, buscando as carências na aprendizagem, trabalhando a autoestima dos professores e o acolhimento com os alunos.

GESTOR - É construída a partir de um planejamento do coordenador, fundamentada em textos que trazem suporte para a prática a partir da realidade e necessidades de todos. Além também do suporte via WhatsApp que facilita essa comunicação de sinalizar as necessidades dos alunos

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022

QUADRO 8 – Escola B, Diretor e Coordenador Pedagógico.

7. Quais são as dificuldades pedagógicas vivenciadas, no que diz respeito a construção de novas práticas pedagógicas na escola?

COORDENADOR – A maior dificuldade que temos hoje é o tempo para as formações dos professores e planejamentos escolares, procuramos sempre ouvir os professores ao propormos uma nova prática para entendermos se aquela prática faz sentido ao contexto da sala de aula, para que juntos possamos construir algo significativo para os alunos, dentro da realidade de cada sala de aula.

GESTOR - As maiores dificuldades foram as deficiências causadas pela pandemia onde precisamos vivenciar uma nova realidade, que até esse momento não foi superada, a falta de tempo para as formações dos professores, mas mesmo com essas dificuldades todas as práticas propostas pela coordenação é bem recebida pelo corpo docente da escola.

8. Como são construídas as propostas e ações pedagógicas para contribuir com as práticas dos docentes?

COORDENADOR – É realizada através de propostas de projetos e planos de ações flexíveis para aplicação ou modificação de todos os envolvidos sempre visando a melhoria no ensino aprendido.

GESTOR - Através de projetos, planos de ações e apresentamos para os professores apreciarem e discutirem a implementação.

9. Como é construída e experienciada a formação continuada dos professores dentro da instituição?

COORDENADOR – É sempre realizada de acordo com a necessidade específica da escola, por exemplo, a última realizada foi feita para o aprimoramento da leitura e escrita dos alunos, sempre buscamos ouvir os professores em suas necessidades para construirmos a formação baseada nessas demandas

GESTOR - As formações são realizadas de acordo com as demandas e necessidades da escola, tiramos um tempo para o planejamento dessas formações buscando o aprimoramento das atividades realizadas dentro da escola, elas são feitas em um dia específico, através de recursos digitais e físicos, como oficinas e palestras.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022.

Ao perguntarmos como funciona esse diálogo, vimos que ambas pontuam uma mesma dificuldade que é o tempo hábil para o planejamento das ações tendo em vista que para separar um período para esses encontros se faz necessário se afastar de algumas atividades específicas dos sujeitos e muitas vezes isso se torna inviável por vários fatores. Contudo observamos que mesmo que seja curto o período, ambas estão sempre atentas ao que acontece na escola, para que possam traçar ações para demandas necessárias.

Com relação à formação continuada dos professores as duas estão coesas na ideia de realizar a formação com base na necessidade de cada professor, planejando as formações sobre a demanda e através de observações realizadas no cotidiano, e em conversas via WhatsApp, sendo essas propostas pelo coordenador que em consenso com a gestora, leva até os professores para a implementação ou adaptação, isso mostra que a relação entre os sujeitos visa à melhoria do aprendizado e se concentra no benefício educacional dos alunos.

As entrevistadas ao serem questionadas sobre o sistema de avaliação externo e interno demonstraram que esses processos avaliativos são de extrema importância para mensurar as dificuldades enfrentadas pela escola, para que a partir daí possam traçar planos de ação, e minimizar os possíveis problemas diagnosticados nas provas. Ao serem perguntadas sobre os desafios encontrados nas últimas avaliações, foi

evidenciado a questão do Fluxo Escolar, que tem como base a frequência escolar dos alunos, as entrevistadas informaram que há um percentual de evasão escolar que preocupa a escola e que a família tem tido um comportamento omissivo no tocante ao acompanhamento escolar dos filhos.

Em todas as perguntas as entrevistadas deixam claro que o trabalho conjunto da gestora e coordenadora pedagógica é primordial para o desenvolvimento das atividades escolares, cada uma com suas especificidades e autonomia, mas com ideias coesas e bem delimitadas, também é notório que esse processo tem suas dificuldades, pela pluralidade de ideias e ideal, mas que dentro de suas possibilidades conseguem alinhar os pensamentos e atitudes em prol de uma educação de qualidade dentro da escola.

Em relação às dificuldades vivenciadas diariamente o que dificulta a construção de novas práticas na escola, quando analisamos as respostas da entrevista e a observação feita nas instituições, percebemos que a falta de tempo dos professores, uma reserva técnica de carga horária, para que possa ser feita as formações dos professores sem causar prejuízos de carga horária para os alunos, e para a escola A a ausência de uma sala de atendimento especializado, devido ao alto índice de alunos com transtorno de aprendizagem e em investigação, atravancam melhorias nas práticas de ensino e aprendizagem.

Além também da falta de formações continuadas específicas e adequadas para trabalhar com esses alunos que possuem necessidades especiais para aprender. No entanto, a coordenadora e gestora escolar a partir de suas experiências e com seus olhares humanos e sensíveis, buscam proporcionar de alguma forma e com os recursos que tem a construção da aprendizagem desses estudantes em específico.

Para fazer as observações sobre a análise documental das escolas A e B, foram analisados os seguintes documentos enviados pela instituição: Plano de Ação da escola do ano de 2022; apenas o capítulo que trata sobre a Avaliação do PPP, pois não foi permitido analisar o PPP completo, pois as duas instituições estão em processo de construção e aprovação; projeto de leitura 2022 e os resultados de leitura da avaliação formativa do SAEV.

A escola B não disponibilizou o plano de ação, que mesmo depois de muitas solicitações não foi enviado para análise.

E a partir dessas informações analisada fizemos as seguintes observações sobre as ações e estratégias previstas em documentos oficiais das escolas A e B, expostas abaixo, no quadro 9, 10 e 11:

QUADRO 9 – Escola A e B, análise documental.

| |
|--|
| <p>No Projeto Político Pedagógico, existe uma orientação de formação continuada para coordenador pedagógico, gestor escolar e professores? Como aparece a referida orientação?</p> |
| <p>ESCOLA “A” - Ao analisar o capítulo do PPP enviado pela instituição, não foi possível confirmar se há realmente uma orientação prevista sobre a formação continuada para coordenador pedagógico, gestor escolar e professores, pois o capítulo enviado trata apenas sobre o processo avaliativo da escola para alunos e professores.</p> <p>ESCOLA “B” - Observando os dois capítulos do PPP enviados para análise, não foi possível verificar as informações sobre a formação continuada para a equipe pedagógica assim como a gestão, pois os dois capítulos enviados trata sobre o a historicidade da escola, assim como as o sistema avaliativo feito pela mesma.</p> |
| <p>Houve algum plano de ação pedagógica promovidos no ano de 2022 para propor melhorias na qualidade de ensino e aprendizagem dos alunos?</p> |
| <p>ESCOLA “A” - Sim. Sendo possível observar que esse plano de ação possui os seguintes objetivos voltados para a aprendizagem: De alfabetizar as crianças que não foram alfabetizadas na idade certa do 1º ao 5º ano; melhorar o fluxo escolar até o final do ano de 2022 e elevar o IDEB do Ensino Fundamental dos Anos Iniciais.</p> <p>ESCOLA “B” - Em conversa as entrevistadas informaram que houve sim um plano de ação, porém mesmo solicitando diversas vezes não foi disponibilizado para análise, impedindo assim comprovação das informações.</p> |

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022.

Em busca de maior clareza no que diz respeito às informações passadas pelas Gestoras escolares e Coordenadoras pedagógicas das escolas A e B, realizamos uma pesquisa documental para nos oportunizar comprovar os métodos utilizados nas escolas estudadas no que diz respeito ao ensino aprendizagem dos alunos,

formações continuada e sistema avaliativo, porém não houve a possibilidade de fazermos esta análise de maneira minuciosa devido às escolas estudadas não enviar o PPP completo e ainda estar com ele em construção e somente a escola A nos forneceu seu plano de ação, mas dentro do proposto e com base no que foi analisado pudemos perceber uma parceria no trabalho realizado entre o gestor escolar e o coordenador pedagógico, que fica evidenciado no capítulo 1 do PPP da escola B, que traz o aspecto da gestão democrática como fundamento organizacional da instituição.

QUADRO 10 – Escola A e B, análise documental.

| |
|---|
| Quais os níveis de aprendizagem e IDEB obtidos pela escola? |
| ESCOLA “A” - O IDEB da escola no ano de 2021 foi de 4.6. ESCOLA “B” - O IDEB da escola no ano de 2021 foi de 6.1. |
| A partir dos rendimentos e indicadores de aprendizagem obtidos nos documentos a exemplo do PPP existem propostas de ações a serem tomadas pelo coordenador pedagógico e gestor escolar em um planejamento de formação continuada para professores? |
| ESCOLA “A” - Apesar de existir metas e objetivos no plano de ação da escola para alcançar melhorias no fluxo e no IDEB, não está previsto no plano de ação nenhuma meta ou ações para promover formações continuadas para os professores. E por falta de acesso ao PPP completo da escola, não foi possível identificar se há propostas de formação continuada para professores previstos nele. ESCOLA “B” - Os capítulos enviados não apresentavam trechos sobre a formação continuada dos professores. |

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022.

Analisando os números do IDEB das instituições estudadas observamos como a falta da sala de AEE, assim como a pluralidade de projetos, e a melhor estruturação da escola influência nos indicadores, principalmente no que diz respeito ao fluxo dos alunos.

No mesmo documento é demonstrada a carência estrutural que a instituição têm, e que esse é um dos problemas enfrentados dentro dos processos realizados na escola, como por exemplo, a falta de sala dos professores assim como o tempo hábil para as reuniões e formações como dos docentes.

QUADRO 10 – Escola A e B, análise documental.

| |
|---|
| <p>Os documentos analisados apresentam estratégias para a melhoria do fluxo escolar da escola? Se sim, quais?</p> |
| <p>ESCOLA “A” - Sim. O plano de ação do ano de 2022 prevê ações para a melhoria desse fluxo como:</p> <p>Acompanhamento diário da frequência do aluno; Leitor Facial; Notificação da família através de contato telefônico e ou ofício; Parceria com o Conselho Tutelar.</p> <p>ESCOLA “B” - Nesse processo de análise mesmo após ser solicitada diversas vezes não foi fornecido o plano de ação trabalhado na escola, mais em fala das entrevistadas, há uma preocupação por parte da gestão e coordenação escolar sobre o fluxo da escola, alunos em situação de evasão escolar e faltosos, onde as mesmas afirmam, que fazem um trabalho de conscientização da família sobre a necessidade da frequência em sala de aula, mais tais dados não puderam ser comprovados através de documentos fornecidos pela escola.</p> |
| <p>Há diversos fatores que influenciam no fluxo escolar, o plano de ação da escola e o PPP apresentam estratégias para qualificar o rendimento escolar quanto a aprovação e a superação da evasão escolar?</p> |
| <p>ESCOLA “A” - No plano de ação da escola há como meta 2, o objetivo de melhorar o fluxo da escola através de medidas como:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Registrar a infrequência dos estudantes; 2. Telefonar para estudante ou responsável; 3. Contactar por escrito estudante ou responsável. <p>Inclusive, nas falas tanto da gestora, quanto da coordenadora pedagógica ouvidas na entrevista semiestruturada, trazem essa questão do aluno que não frequenta mais a escola, porém, não faz a matrícula em outra e, portanto continua influenciando no fluxo dessa mesma escola.</p> <p>ESCOLA “B” -Os capítulos enviados 1 e 2 enviados pela escola abordam somente a estrutura organizacional, valores, missão da escola e aborda a gestão democrática como eixo fundamental na estruturação do sistema educacional, porém o documento enviado não trata sobre fluxo escolar. Assim como não foi fornecido o plano de ação.</p> |

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2022.

Dentro do plano de ação fornecido não foi possível verificar as metas e ações que possam promover a formação continuada dos professores que entendemos ser de grande relevância para a práxis na sala de aula, assim como para a melhoria no ensino aprendizagem dos alunos.

O fluxo escolar dentro de várias preocupações do gestor escolar e coordenador pedagógico têm sido a principal. Com base nas entrevistas e nos documentos analisados, pode-se observar a preocupação com o fluxo escolar e as tentativas para a diminuição da evasão escolar, com estratégias dispostas em seu plano de ação e na formação continuada dos professores.

Mesmo que de maneira não satisfatória a coleta de dados documentais reforça a fala das entrevistadas durante a entrevista e mostra que ambas as escolas visam uma gestão participativa, com base no diálogo, na troca de informações e na parceria em busca de uma educação de qualidade para seus discentes.

Diante das entrevistas e análise documental podemos responder nossa questão problemática para a construção desse trabalho. E após as análises da nossa pesquisa temos a resposta de que a atuação do gestor escolar e coordenador pedagógico para ressignificar as práticas pedagógicas se dá através de uma gestão democrática, com um trabalho colaborativo, desde que ambos respeitem seus papéis individuais.

CONCLUSÃO

Esta pesquisa com o objetivo de compreender como o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes das escolas A e B em Alagoinhas-Bahia, mostrou que o diretor escolar e o coordenador pedagógico possuem papéis individuais importantes na gestão escolar e que dentro de suas especificidades no processo educacional, eles tem uma atuação conjunta na perspectiva da aprendizagem, visando ressignificar essas práticas pedagógicas dos docentes, promovendo ações e estratégias de acordo com as necessidades e realidade da comunidade escolar.

Nossa problemática de pesquisa sobre de que forma o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes dessas duas escolas, obteve resultados significativos para compreensão da importância do trabalho colaborativo entre esses dois sujeitos da gestão escolar.

Dentre as dificuldades mais evidenciadas pelos gestores e coordenadores, está a falta de carga horária (reserva técnica) dos professores para planejamento das aulas e projetos de melhorias de ensino assim como a ausência de recursos pedagógicos para educação especial, um espaço adequado e formações sobre essa educação mais especializada foram considerados um obstáculos enfrentado pelas escolas assim como o tempo reservado para a formação dos docentes e participação da família no processo de ensino, contudo conclui-se que atuação do diretor escolar e coordenador pedagógico dentro das unidades estudadas é realizada de maneira coesa, dialógica, e que mesmo com as diferenças e dificuldades essa dupla entende que as contribuições mutuas fazem a diferença no cotidiano escolar.

Em todos os momentos desse processo de pesquisa, a ideia de uma gestão participativa onde o ouvir e partilhar são pilares importantíssimos, se consolidou, e compreendemos que mesmo pessoas com trajetórias de vida diferentes, dentro de realidades diferentes e com atribuições diferentes podem ter em suas ações e pensamentos um objetivo em comum que é o pleno desenvolvimento educacional da instituição de ensino a qual faz parte.

A educação não se constitui de um processo fácil, e não existe uma receita pronta a ser seguida, sendo assim mesmo com as formações para gestores e coordenadores que são desenvolvidas no município, não é certeza que tudo dará

certo, pois vários fatores são envolvidos nesse processo, com várias cabeças pensantes, mas o que se compreendeu nesse processo de pesquisa é que mesmo com todos esses interpeles a busca pela qualidade no ensino é a peça que move essa engrenagem que chamamos de equipe gestora.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOFF, Daiane Scopel; ZULIANELO, Iriane. **Desafios na gestão escolar: narrativas de diretores e coordenadores pedagógicos de escolas públicas**. Revista on line de Política e Gestão Educacional, p. 2163-2177, 2021.

BORGES, Bethânia Eleutério. **GESTÃO ESCOLAR NA CONTEMPORANEIDADE: Atribuições do coordenador pedagógico a partir das demandas de uma escola democrática e a importância da rotina**. Revista Praxis Pedagógica, v. 3, n. 4, p. 37-46, 2020.

BRANDÃO, C. R. **O que é educação**. São Paulo: Brasiliense, 1981.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 17/05/2022.

BRASIL. **Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Resultado do IDEB da Escola Miguel Fontes (2021)**. Disponível em: <https://qedu.org.br/escola/29151058-escola-municipal-miguel-fontes>. Acesso em 17/11/2022.

BRASIL. **Resultado do IDEB da Escola Paulo Freire (2021)**. Disponível em: <https://qedu.org.br/escola/29417171-escola-municipal-paulo-freire/ideb>. Acesso em 17/11/2022.

DA FONSECA, João José Saraiva. **Apostila de metodologia da pesquisa científica**. João José Saraiva da Fonseca, 2002.

DE SOUSA MORAIS, Joelson; DO NASCIMENTO, Franc-Lane Sousa Carvalho; MAGALHÃES, Nadja Regina Sousa. Evocações narrativas de gestores escolares acerca das políticas de saberes e fazeres da gestão. **Educação, Ciência e Cultura**, v. 25, n. 2, p. 221-237, 2020.

ENGEL GERHARDT, Tatiana; TOLFO SILVEIRA, Denise. Métodos de pesquisa. **Universidade Federal do Rio Grande do Sul. ed. Porto Alegre**, 2009. Fundação Victor Civita. **Estudos & Pesquisas Educacionais**. 2. ed. São Paulo. Fundação Victor Civita, 2011.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2010. MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisas. 6ª Ed. São Paulo: Atlas**, 2007.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática** 5. ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

LÜCK, Heloísa et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; GUERRIERO, Iara Coelho Zito. **Reflexividade como éthos da pesquisa qualitativa**. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 19, p. 1103-1112, 2014.

MOREIRA, D. A. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

NÓVOA, António, 1954- - **Formação de professores e trabalho pedagógico**. Lisboa : Educa, 2002. ISBN 972-8036-48-5.

PADILHA, Roberto. **Planejamento Dialógico: Como construir o projeto político-pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez, 2001.

PARO V. H. **Administração Escolar: introdução crítica**. 14ª. Edição. São Paulo: Cortez, 2006.

PARO V. H. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino**. São Paulo: Ática, 2006.

PIMENTA, S. G. (Org.). **Saberes pedagógicos e atividade docente**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2005

PIRES, M. Formação Continuada de Professores: Dimensão educacional e administrativa. **Formação contínua de professores: realidades e perspectivas**. Portugal: Universidade de Aveiro, 1991.

REINA, F. T.; SILVA, W. G. F. **gestão da sala de aula de professores de Educação Física na Educação Básica**. *Revista on line de Política e Gestão Educacional*, Araraquara, v. 24, n. esp. 2, p. 979-994, set. 2020. e-ISSN:1519-9029. DOI: <https://doi.org/10.22633/rpge.v24iesp2.14327>

TRIVIÑOS, Augusto NS. Entrevista semi-estruturada como técnica de coleta de informações. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**, p. 145-158, 2008.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **COORDENAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 16ª. Edição. São Paulo: Cortez, 2019.

VASCONCELLOS, Celso et al. **A quem interessa a democratização da escola?: Reflexões sobre a formação de gestores**. Editora Outras Letras, 2012.

WALTERS, Jim; FREI, Shelly; PLATERO, Luciana. **Gestão do Comportamento e da Disciplina em Sala de Aula**. SBS Editora, 2009.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Penso Editora, 2016.

APÊNDICE (A) – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Este roteiro de entrevista semiestruturada dedica-se exclusivamente a orientar a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso. A responsabilidade está atribuída, Amanda Caroline Batista de Oliveira Santana e Danielle Cristina, Alagoinhas – BA.

Este estudo tem como objetivo elaborar uma reflexão sobre a atuação do coordenador pedagógico e diretor escolar das escolas municipais Paulo Freire e Miguel Fontes de Alagoinhas e como podem ressignificar suas ações pedagógicas para a melhoria da aprendizagem dos estudantes da instituição, buscando caracterizar entender epistemologicamente a educação, coordenação pedagógica e gestão escolar.

A sua participação nesta pesquisa é de fundamental importância, pois você gestor escolar e coordenador pedagógico poderiam estar me informando sobre este assunto de maneira fidedigna. Saiba que em hipótese alguma será revelada a sua identidade neste estudo, tendo a certeza de que estará eticamente resguardada quando a sua identificação.

INFORMAÇÕES PESSOAIS

Entrevistado:

Data da Entrevista:

Horário:

Idade:

Turma:

Sexo:

Cor:

1. De que forma a gestão escola em sua atuação na escola, na perspectiva da aprendizagem, contribui para ressignificar as práticas e ações pedagógicas?
2. De que forma o Coordenador Pedagógico em sua atuação na escola, na perspectiva da aprendizagem, contribui para ressignificar as práticas e ações pedagógicas?
3. De que forma o diretor escolar e coordenador pedagógico dialogam sobre o planejamento e temáticas da formação continuada dos professores?
4. Como é feita a análise dos resultados da prova do SAEB? Após a análise quais iniciativas são realizadas?

5. Como é realizado, dentro da escola, o acompanhamento da aprendizagem dos discentes?
6. Quais estratégias e ações pedagógicas podem ser implementadas pela escola, a fim de ressignificar os processos de aprendizagem dos estudantes?
7. Quais são as dificuldades pedagógicas vivenciadas, no que diz respeito a construção de novas práticas pedagógicas na escola?
8. Como são construídas as propostas e ações pedagógicas para contribuir com as práticas dos docentes?
9. Como é construída e experienciada a formação continuada dos professores dentro da instituição?

APÊNDICE (B) – ROTEIRO DE ANÁLISE DOCUMENTAL

Objetivando compreender como o gestor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar as práticas pedagógicas dos docentes em sua instituição de ensino, buscamos analisar os seguintes aspectos:

- No Projeto Político Pedagógico, existe uma orientação de formação continuada para coordenador pedagógico, gestor escolar e professores? Como aparece a referida orientação?
- Houve algum plano de ação pedagógica promovidos no ano de 2022 para propor melhorias na qualidade de ensino e aprendizagem dos alunos?
- Quais os níveis de aprendizagem e IDEB obtidos pela escola?
- A partir dos rendimentos e indicadores de aprendizagem obtidos nos documentos a exemplo do PPP existem propostas de ações a serem tomadas pelo coordenador pedagógico e gestor escolar em um planejamento de formação continuada para professores?
- Os documentos analisados apresentam estratégias para a melhoria do fluxo escolar da escola? Se sim, quais?
- Há diversos fatores que influenciam no fluxo escolar, o plano de ação da escola e o PPP apresentam estratégias para qualificar o rendimento escolar quanto a aprovação e a superação da evasão escolar?

ANEXOS

Anexo 01 TCLE Escola Paulo Freire

FACULDADE SANTÍSSIMO SACRAMENTO
CURSO DE PEDAGOGIA
TCC

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título: A ATUAÇÃO DO DIRETOR ESCOLAR E O COORDENADOR PEDAGÓGICO PARA RESSIGNIFICAR AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS DOS DOCENTES DE DUAS ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE ALAGOINHAS-BA.

OBJETIVO DO ESTUDO: O objetivo deste projeto é compreender como o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar essas práticas pedagógicas dos docentes das escolas

ALTERNATIVA PARA PARTICIPAÇÃO NO ESTUDO: Você tem o direito de não participar deste estudo. Estamos coletando informações para análises acadêmicas, em específico uma monografia como Teste de Conclusão de Curso Licenciatura em Pedagogia. Se você não quiser participar do estudo, isto não irá interferir na sua vida profissional/estudantil.

PROCEDIMENTO DO ESTUDO: Se você decidir integrar este estudo, você participará de uma entrevista em grupo e/ou de uma entrevista individual que durará aproximadamente 1 hora, bem como utilizaremos seu trabalho final como parte do objeto de pesquisa.

GRAVAÇÃO EM ÁUDIO OU FORMULÁRIO: Todas as entrevistas serão gravadas em áudio. As fitas serão ouvidas por mim e por uma entrevistadora experiente e serão marcadas com um número de identificação durante a gravação e seu nome não será utilizado. O documento que contém a informação sobre a correspondência entre números e nomes permanecerá trancado em um arquivo. As fitas serão utilizadas somente para coleta de dados. Se você não quiser ser gravado em áudio, você não poderá participar deste estudo.

RISCOS: Você pode achar que determinadas perguntas incomodam a você, porque as informações que coletamos são sobre suas experiências pessoais. Assim você pode escolher não responder quaisquer perguntas que o façam sentir-se incomodado.

BENEFÍCIOS: Sua entrevista ajudará a fomentar reflexões para a presente pesquisa, mas não será, necessariamente, para seu benefício direto. Entretanto, fazendo parte deste estudo você fornecerá mais informações sobre o lugar e relevância desses escritos para própria instituição em questão.

CONFIDENCIALIDADE: Como foi dito acima, seu nome não aparecerá nas fitas de áudio, bem como em nenhum formulário a ser preenchido por nós. Nenhuma publicação partindo destas entrevistas revelará os nomes de quaisquer participantes da pesquisa. Sem seu consentimento escrito, os pesquisadores não divulgarão nenhum dado de pesquisa no qual você seja identificado.

DÚVIDAS E RECLAMAÇÕES: Esta pesquisa está sendo realizada na Escola Municipal Paulo Freire. Possui vínculo com a Faculdade Santíssimo Sacramento através do Curso de Licenciatura em Pedagogia sendo as alunas Amanda Caroline e Danielle Cristina as pesquisadoras principais, sob a orientação do Prof^o Amilton Alves de Souza. As investigadoras estão disponíveis para responder a qualquer dúvida que você tenha. Caso seja necessário, contacte Amanda Caroline no telefone (75) 9 9939-7938 ou o Comitê de Ética em Pesquisa/Orientador da Pesquisa: Prof^o Amilton Alves de Souza no telefone (75) 9 9983-5474. Você terá uma via deste consentimento para guardar com você. Você fornecerá nome, endereço e telefone de contato apenas para que a equipe do estudo possa lhe contactar em caso de necessidade.

Anexo 02 TCLE assinatura da gestora escolar

Pesquisa Orientador da Pesquisa: Prof. Amilton Alves de Souza no telefone (75) 9 9083-5474. Você terá uma via deste consentimento para guardar com você. Você fornecerá nome, endereço e telefone de contato apenas para que a equipe do estudo possa lhe contactar em caso de necessidade.


Eu concordo em participar deste estudo.

Assinatura: Janeide Silva Ramos Janeide Silva Ramos
Diretora
Aut. 343/2018

Data: _____

Endereço: Rua Getúlio Vargas, S/N, Parque Estima

Telefone de contato: (75) 98151-1877

Assinatura (Pesquisador 01): 

Nome: Amanda Caroline B. de O. Santana

Data: 12/12/22

Assinatura (Pesquisador 02): Danielle Cristina do Nascimento Loureiro Filho

Nome: Danielle Cristina do Nascimento Loureiro Filho

Data: 12/12/22

Anexo 03 TCLE assinatura da coordenadora pedagógica

Pesquisa Orientador da Pesquisa: Prof. Amilton Alves de Souza no telefone (75) 9 9983-5474. Você terá uma via deste consentimento para guardar com você. Você fornecerá nome, endereço e telefone de contato apenas para que a equipe do estudo possa lhe contactar em caso de necessidade.

Fui concordo em participar deste estudo.

Assinatura: Fabiana Valverde de Souza Fabiana Valverde
Vice-Diretora
Aut. 344/2018

Data: _____

Endereço: Rua Getúlio Vargas, s/n Parque Veloso

Telefone de contato: (75) 99986-3779

Assinatura (Pesquisador 01): [Assinatura]

Nome: Amanda Caroline B. de O. Santana

Data: 12/12/22

Assinatura (Pesquisador 02): [Assinatura]

Nome: Danielle Cristina do Nascimento Ferreira Silva

Data: 12/12/22

Anexo 04 TCLE Escola Miguel Fontes

FACULDADE SANTÍSSIMO SACRAMENTO
CURSO DE PEDAGOGIA
TCC

Faculdade
Santíssimo Sacramento

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título: A ATUAÇÃO DO DIRETOR ESCOLAR E O COORDENADOR PEDAGÓGICO PARA RESSIGNIFICAR AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS DOS DOCENTES DE DUAS ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE ALAGOINHAS-BA.

OBJETIVO DO ESTUDO: O objetivo deste projeto é compreender como o diretor escolar e o coordenador pedagógico atuam para ressignificar essas práticas pedagógicas dos docentes das escolas

ALTERNATIVA PARA PARTICIPAÇÃO NO ESTUDO: Você tem o direito de não participar deste estudo. Estamos coletando informações para análises acadêmicas, em específico uma monografia como Teste de Conclusão de Curso Licenciatura em Pedagogia. Se você não quiser participar do estudo, isto não irá interferir na sua vida profissional/estudantil.

PROCEDIMENTO DO ESTUDO: Se você decidir integrar este estudo, você participará de uma entrevista em grupo e/ou de uma entrevista individual que durará aproximadamente 1 hora, bem como utilizaremos seu trabalho final como parte do objeto de pesquisa.

GRAVAÇÃO EM ÁUDIO OU FORMULÁRIO: Todas as entrevistas serão gravadas em áudio. As fitas serão ouvidas por mim e por uma entrevistadora experiente e serão marcadas com um número de identificação durante a gravação e seu nome não será utilizado. O documento que contém a informação sobre a correspondência entre números e nomes permanecerá trancado em um arquivo. As fitas serão utilizadas somente para coleta de dados. Se você não quiser ser gravado em áudio, você não poderá participar deste estudo.

RISCOS: Você pode achar que determinadas perguntas incomodam a você, porque as informações que coletamos são sobre suas experiências pessoais. Assim você pode escolher não responder quaisquer perguntas que o façam sentir-se incomodado.

BENEFÍCIOS: Sua entrevista ajudará a fomentar reflexões para a presente pesquisa, mas não será, necessariamente, para seu benefício direto. Entretanto, fazendo parte deste estudo você fornecerá mais informações sobre o lugar e relevância desses escritos para própria instituição em questão.

CONFIDENCIALIDADE: Como foi dito acima, seu nome não aparecerá nas fitas de áudio, bem como em nenhum formulário a ser preenchido por nós. Nenhuma publicação partindo destas entrevistas revelará os nomes de quaisquer participantes da pesquisa. Sem seu consentimento escrito, os pesquisadores não divulgarão nenhum dado de pesquisa no qual você seja identificado.

DÚVIDAS E RECLAMAÇÕES: Esta pesquisa está sendo realizada na Escola Municipal Miguel Fontes. Possui vínculo com a Faculdade Santíssimo Sacramento através do Curso de Licenciatura em Pedagogia sendo as alunas Amanda Caroline e Danielle Cristina as pesquisadoras principais, sob a orientação do Profº Amilton Alves de Souza. As investigadoras estão disponíveis para responder a qualquer dúvida que você tenha. Caso seja necessário, contacte Amanda Caroline no telefone (75) 9 9939-7938 ou o Comitê de Ética em Pesquisa/Orientador da Pesquisa: Profº Amilton Alves de Souza no telefone (75) 9 9983-5474. Você terá uma via deste consentimento para guardar com você. Você fornecerá nome, endereço e telefone de contato apenas para que a equipe do estudo possa lhe contactar em caso de necessidade.

Anexo 05 TCLE assinatura da gestora escolar

Eu concordo em participar deste estudo.

Assinatura: Maria Luiza Araújo Noronha

Data: 12/12/2022

Endereço: 1º TV Paulo Afonso, 2 - Kennedy Macapins - Boa

Telefone de contato: (75) 9 8233 4790

Assinatura (Pesquisador 01):

[Assinatura]

Nome: Amanda Caroline B. de O. Santana

Data: _____

Assinatura (Pesquisador 02):

[Assinatura]

Nome: Danielle Cristina do Nascimento Silva

Data: _____

Anexo 06 TCLE assinatura da coordenadora pedagógica

Pesquisa Orientador da Pesquisa Prof. Amilton Alves de Souza no telefone (75) 9 9881-5474. Você terá uma via de de consentimento para guardar com você. Você fornecerá nome, endereço e telefone de contato apenas para que a equipe do estudo possa lhe contactar em caso de necessidade.

Fui concordo em participar deste estudo

Assinatura

Marluce Reis Santos

Data

12/12/2022

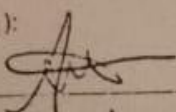
Endereço

Cond. Resid. Camaçari Life, Bloco 3 apto 205. Camaçari - BA.

Telefone de contato

(75) 98801-2749

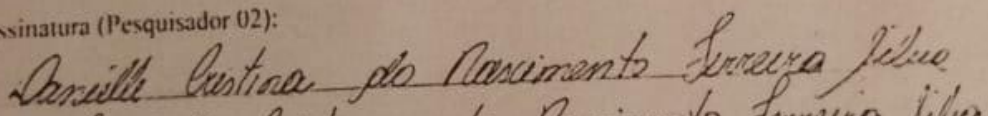
Assinatura (Pesquisador 01):



Nome: Amanda Caroline B. de O. Santana

Data: 12/12/22

Assinatura (Pesquisador 02):



Nome: Danielli Cristina do Nascimento Ferreira Jilva

Data: 12/12/22