



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC
INSTITUTO UFC VIRTUAL
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR

TEOBALDO GABRIEL DE SOUZA JÚNIOR

**COMO O TRABALHO DO COORDENADOR PODE GERAR IMPACTOS
POSITIVOS NOS RESULTADOS ESCOLARES: UM ESTUDO DE CASO**

FORTALEZA
2014

TEOBALDO GABRIEL DE SOUZA JÚNIOR

**COMO O TRABALHO DO COORDENADOR PODE GERAR IMPACTOS
POSITIVOS NOS RESULTADOS ESCOLARES: UM ESTUDO DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à
Coordenação do Curso de Pós-Graduação *Lato
Sensu* em Gestão Escolar da Universidade
Federal do Ceará como requisito parcial para
obtenção do título de Especialista.

Orientadora: Profa. Me. Herbene Gurgel da
Silva

**FORTALEZA
2014**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca de Ciências Humanas

S715c

Souza Junior, Teobaldo Gabriel de.

Como o trabalho do coordenador pode gerar impactos positivos nos resultados escolares: um estudo de caso. / Teobaldo Gabriel de Souza Junior – 2015.

47 f. : il. color., enc. ; 30 cm.

Trabalho de Conclusão de Curso (especialização) – Universidade Federal do Ceará, Centro de Humanidades, Instituto UFC Virtual, Especialização em Gestão Escolar, Fortaleza, 2015.

Orientação: Profa. Me. Herbene Gurgel da Silva.

1. Coordenadores educacionais. 2. Rendimento escolar. 3. Avaliação educacional. I. Título.

CDD 371.2

TEOBALDO GABRIEL DE SOUZA JÚNIOR

**COMO O TRABALHO DO COORDENADOR PODE GERAR IMPACTOS
POSITIVOS NOS RESULTADOS ESCOLARES: UM ESTUDO DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à
Coordenação do Curso de Pós-Graduação *Lato
Sensu* em Gestão Escolar da Universidade
Federal do Ceará como requisito parcial para
obtenção do título de Especialista.

Orientadora: Profa. Me. Herbene Gurgel da
Silva

Aprovado em: 22/11/2014

BANCA EXAMINADORA

Profa. Me. Herbene Gurgel da Silva (Orientadora)

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Profa. Me. Nara Lucia Gomes Lima

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Às amadas mulheres da minha vida, Ana
Maria e Rafaella Roque, mãe e namorada.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus por me conceder o dom da vida e da saúde o que, inevitavelmente, me proporciona o sucesso das minhas empreitadas.

À minha querida mãe, D. Ana Maria de Souza Machado Gabriel, pelo amor incondicional dispensado em todos os momentos.

À minha namorada (e futura esposa e mãe dos meus filhos) Rafaella de Lima Roque, pelo companheirismo e apoio nas horas fáceis e/ou difíceis.

Aos colegas de trabalho, pelo apoio na pesquisa, em especial às professoras Teresinha Teixeira da Silva, Ana Cleide Batista Ferreira e Yanne Patrícia Bezerra Dantas, a primeira, por me incentivar a crescer na vida acadêmica e as duas últimas por me ajudar nas revisões ortográficas dos meus trabalhos exigindo apenas amizade em troca.

Ao querido professor e colega Marcos Aurélio Ribeiro Sousa pelas impagáveis ajudas nas traduções e “*abstracts*” da vida.

A toda minha família, porto seguro onde posso me apoiar em qualquer momento, especialmente aos meus avós Manoel Machado (Nelson), Petronilha Zilma e, *in memoriam*, Jaci Machado e José Gabriel.

À minha orientadora professora Me. Herbene Gurgel da Silva, sem a qual este trabalho jamais ficaria pronto.

À tutora Soelha Macedo Pita, pela inenarrável paciência durante as turbulências do curso.

À minha prima, madrinha, amiga, ex-professora e agora ex-colega de trabalho e ex-chefe Rosa Maria Machado Beserra bem como a toda equipe gestora da Escola de Ensino Médio Governador Aauto Bezerra de Juazeiro do Norte-CE, pelas contribuições e parcerias nesse trabalho.

Aos participantes desta pesquisa que forneceram dados extremamente relevantes para as conclusões aqui discutidas e explanadas.

À minha tia e ex-companheira de residência Francisca Tevânia Gabriel de Souza, pela paciência e pelos aconselhamentos nos instantes de angústia.

Aos meus colegas de turma, em especial: às irmãs Júlia e Selene Pereira, Josefa Tavares de Luna (Jôse) e Cristina Hélia pelos agradabilíssimos momentos durante as viagens até o pólo de Brejo Santo-CE, aulas, almoços e demais conversas e debates.

E aos meus alunos, razão da busca pelo meu aprimoramento profissional e humano.

“– Meu caro, há muito, desde o começo, que esta questão parece andar e rolar à frente dos nossos pés, sem que nós a víssemos, fazendo em vez disso uma ridícula figura! Tal como aqueles que às vezes andam à procura do que têm nas mãos, também nós não olhávamos para ela, e examinávamos o que estava mais longe. Foi talvez por aí que a questão nos escapou.”

(PLATÃO, p. 127)

RESUMO

A presente pesquisa procurou compreender a importância da figura denominada coordenador na Escola de Ensino Médio Governador Adauto Bezerra de Juazeiro do Norte-CE, na melhoria dos resultados das avaliações internas e externas desta unidade de ensino o que presume um maior rendimento do processo ensino-aprendizagem. Além disso, este estudo procurou verificar, dentro da referida instituição, se os resultados obtidos após a implementação do sistema de gestão escolar do projeto Jovem de Futuro (JF), elaborado pelo Instituto Unibanco em parceria com o Ministério da Educação (MEC) e com a Secretaria da Educação Básica do Estado do Ceará (SEDUC-CE), trouxe efetivas melhorias na forma de os coordenadores auxiliarem na gerência da escola visando mostrar sua atuação no contexto da administração global de resultados provendo, também, subsídios aos profissionais da coordenação de outras escolas, para que estes possam entender melhor as atribuições do cargo e para que possam aprimorar o seu trabalho a partir das atitudes de sua gestão. Para tanto se estruturou esta investigação através de entrevista aberta semi-estruturada combinada com questionário direcionado que foi aplicado no núcleo gestor (diretora e coordenadores), professores, professores coordenadores de áreas (PCAs) e alunos com o intuito de se obter resultados para gerar discussão relevante sobre os números apresentados.

Palavras-chave: gestão escolar, jovem de futuro, aprendizagem.

ABSTRACT

This research sought to understand the importance of the figure named coordinator in High School Governor Aduino Bezerra in Juazeiro do Norte, State of Ceará, Brazil, in the improves the results of internal and external evaluations of this teaching unit which assumes a higher yield of the teaching-learning process. Additionally, this study sought to establish within this institution, if the results obtained after the implementation of the school management system called project "Jovem de Futuro - JF" (Young Future project - YF) which is developed by "Unibanco" Institute in partnership with the Ministry of Education (MEC, acronym in portuguese) MEC) and the Department Basic Education of the State of Ceará, (SEDUC-CE, acronym in portuguese) brought real improvements in the form of the coordinators assist in the management of the school aiming to show its performance in the context of the overall management results also providing subsidies to professional coordination of other schools so that they can better understand the duties of the position and so that they can improve their work from the attitudes of management. This research was structured through semi-structured open interviews combined with questionnaires directed that were answered by the administrative management of the school (principal and coordinators), teachers, head teachers of areas (PCAs, acronym in portuguese), and students in order to obtain results to generate discussion relevant on the figures presented.

Keywords: school management, young future, learning.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 O TRABALHO DO COORDENADOR ESCOLAR E OS SEUS DESAFIOS.....	10
2.1 Ambiente da pesquisa.....	11
2.2 Proposta e atores envolvidos.....	13
2.3 Panorama atual e ferramentas de gestão.....	14
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	18
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	20
4.1 Dados obtidos nas entrevistas.....	21
4.2 Dados obtidos nos questionários.....	32
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
REFERÊNCIAS.....	36
APÊNDICES.....	39
ANEXOS.....	43

1 INTRODUÇÃO

A realidade vivida, na atualidade, dentro de uma escola pública brasileira, apesar destes ambientes variarem sua identidade de acordo com a localidade onde estão inseridas, apresentam, analogamente, as mesmas dificuldades e estruturas organizacionais e administrativas semelhantes (FREITAS, 2014).

Ao desmembrar-se esta estrutura organizacional-administrativa, constantemente observar-se-á uma figura que recebe denominações diversas as quais variam de uma rede educacional para outra. Dentre estas nomenclaturas podem surgir: orientador educacional, supervisor educacional, coordenador escolar, coordenador pedagógico ou, simplesmente coordenador (VASCONCELLOS, 2006).

Muito se especula sobre a real função daquele que ocupa tal posição e se suas atitudes podem ser de fato, eficazes ao ponto de se perceberem mudanças significativas no patamar da escola em relação às suas condições de rendimento anteriores (PAIVA, 2001).

Diante disto a presente pesquisa visa realizar um estudo de caso da realidade vivenciada pelos coordenadores que atuam dentro da Escola de Ensino Médio Governador Aduino Bezerra de Juazeiro do Norte-CE identificando qual a visão que os diversos atores da comunidade escolar tem do trabalho desenvolvido por estes profissionais.

Para uma melhor compreensão do estudo e das atitudes a serem tomadas pós-constatação de resultados, optou-se por fazer uma entrevista aberta semi-estruturada combinada com perguntas objetivas, as quais foram aplicadas em alunos, professores, professores coordenadores de área (PCA's) e com os outros gestores da escola com a finalidade de se estabelecer um ponto de partida para a discussão dos resultados.

O principal objetivo desta investigação é compreender a importância da figura do coordenador escolar, no que tange aos aspectos educacionais e administrativos, na melhoria dos resultados das avaliações internas e externas da unidade de ensino supramencionada o que presume um maior rendimento do processo ensino-aprendizagem.

Além disto, esta pesquisa também visa estudar o trabalho do coordenador, sua importância e suas contribuições para o rendimento global da escola, verificar, no âmbito da EEM Governador Aduino Bezerra de Juazeiro do Norte-CE, se os resultados obtidos após a implementação do sistema de gestão escolar JF foram satisfatórios no auxílio à coordenação e prover subsídios aos profissionais da coordenação de outras escolas para que estes possam entender melhor as atribuições do cargo em questão para que possam aprimorar o seu trabalho a partir das atitudes de gestão.

2 O TRABALHO DO COORDENADOR ESCOLAR E OS SEUS DESAFIOS

A atividade da gestão escolar como um todo não se trata de um trabalho fácil, de simples execução, na verdade trata-se de uma tarefa bastante árdua, devendo-se observar que tratar das questões administrativas e pedagógicas são bastante complexas. Embora a administração não seja uma atribuição específica do coordenador, cabendo esta ao diretor uma vez que esta figura busca “a eficiência nos procedimentos administrativos”, conforme Antunes e Cunha (2012, p.11), muitas vezes, na ausência do gestor, à coordenação, cabem algumas decisões administrativas.

Tendo recebido diversas nomenclaturas no transcorrer da história tais como “supervisor escolar, inspetor escolar e coordenador escolar” (VASCONCELLOS, 2006, p. 85 e 86), este importante ator que doravante chamaremos apenas de “coordenador” viu também ao longo das épocas as suas tarefas mudarem de tal sorte que hoje é consenso existir uma incerteza sobre o seu real papel.

Mesmo entre aqueles que estão no cargo hoje, conforme Vasconcellos (2006, p. 85) surgem reclamações de que “sentem-se sozinhos, lutando em várias frentes, tendo que desempenhar várias funções” sem falar que outro sentimento que incide sobre o cargo, ainda de acordo com o mesmo autor é de que “são ‘bombeiros’ a apagar os diferentes focos de ‘incêndio’ na escola”, acompanhado de uma sensação diária de que a cada final de dia muito pouco ou nada foi feito.

Ademais, outra situação-problema enfrentada corriqueiramente pelos coordenadores é o que convencionamos chamar de “quebra-galhos”, onde muitas vezes estes são espécies de “substitutos” dos docentes, no qual Paiva (2001, p.8), nos lega a este respeito que:

Mesmo sabendo que não é sua função substituir o professor quando este falta o Coordenador Pedagógico vive um dilema uma vez que as nossas escolas não contam com professores substitutos e partindo do pressuposto que é assegurado ao educando o cumprimento de duzentos dias letivos e oitocentas horas anuais o Coordenador assume a sala no intuito de não prejudicar o aluno.

Esta é, sem dúvida, a grande questão de se assumir ou não o cargo de coordenador quando a oportunidade aparece: a indefinição dos atributos inerentes ao cargo. Sobre este mesmo assunto, em pesquisa realizada na Escola Municipal Archcelina Pacini Vieira, unidade de ensino fundamental localizada na cidade de Natividade, no estado do Tocantins, Paiva (2008, p. 9) destaca que 80% dos professores alegaram que não tem afinidade com o cargo em

questão e que não teriam inclinação para assumir tal responsabilidade, restando apenas um montante de 20% que gostariam de trabalhar nesta posição por experiência. Neste mesmo trabalho (PAIVA, 2008, p. 7) é relatado que 80% dos docentes acreditam que a falta de acompanhamento da coordenação se deve ao “o excesso de trabalho burocrático, 15% afirmam que falta um bom planejamento e 5% que é a falta de qualificação do profissional de quem assume essa função”, números bastante expressivos e que coincidem já que, provavelmente, os 80% que não se identificam são os mesmos que supõem o excesso da burocracia, o que não é especificado no trabalho.

Portanto, apesar dos percalços, percebe-se que urge, de todos os que lidam diariamente com a educação, a necessidade por saber qual é a efetiva função de um coordenador e como este pode agir para melhorar a escola em todos os seus aspectos: tanto para atrair mais pessoas ao cargo, concretizando o que se pode chamar de “gestão democrática-participativa” (DOURADO org., 2014, p. 22), quanto para prover subsídios para aperfeiçoar a função perante a visão dos atores escolares.

2.1 Ambiente da pesquisa

A presente pesquisa foi realizada na Escola de Ensino Médio (EEM) Governador Adauto Bezerra de Juazeiro do Norte-CE (FIGURA 1), unidade pertencente à rede oficial de ensino do Estado do Ceará.

FIGURA 1 – EEM Governador Adauto Bezerra de Juazeiro do Norte-CE



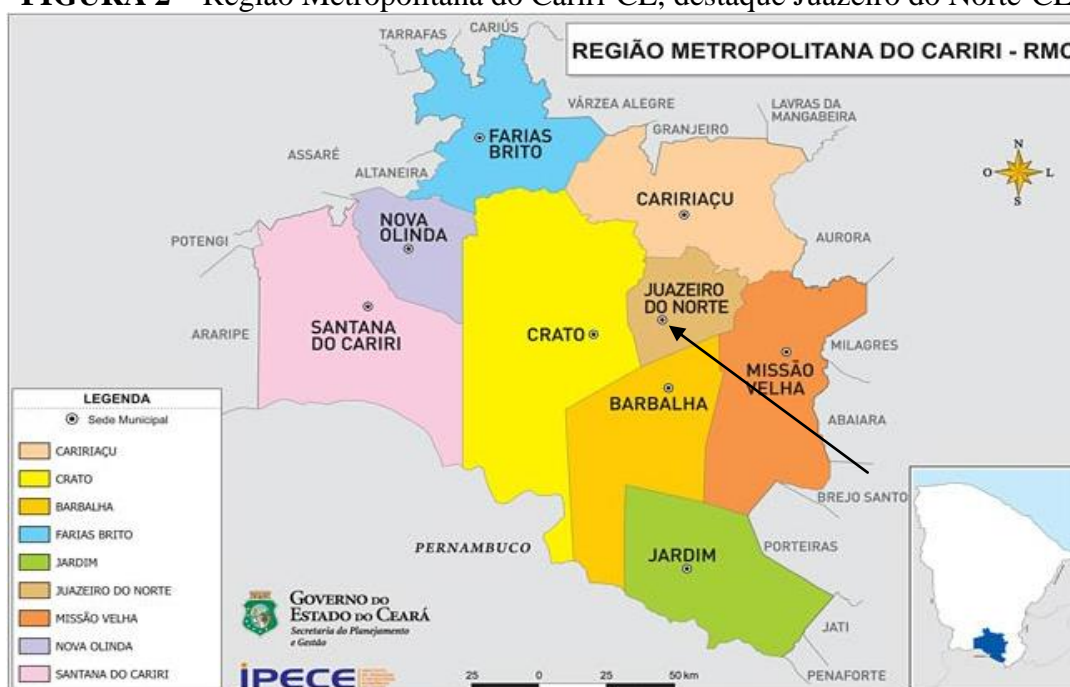
Fonte: SOUZA JÚNIOR, T. G. 2014.

A unidade de ensino em questão localiza-se na Av. Castelo Branco, S/N, Bairro Santa Tereza, defronte ao 2º Batalhão de Polícia Militar do Ceará (2º BPM-CE) na cidade de Juazeiro do Norte. Trata-se de um estabelecimento de ensino que é vinculado à Secretaria da Educação Básica do Estado do Ceará (SEDUC-CE) ficando, sua supervisão técnica, a cargo da 19ª Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação (19ª CREDE), que tem jurisdição sob estabelecimentos de ensino nos municípios cearenses de Juazeiro do Norte, Barbalha, Jardim, Caririçu, Farias Brito e Granjeiro (CEARÁ, 2014).

Contando com um contingente de, aproximadamente, 2000 alunos regularmente matriculados distribuídos em 20 turmas no turno matutino, 20 no turno vespertino e mais 9 noturnas, perfazendo um montante de 49 salas de aula em pleno funcionamento (SOUZA JÚNIOR, 2014), trata-se da maior escola sob a responsabilidade da 19ª CREDE. Bastante conhecida por suas dimensões quantitativas e qualitativas de ensino a EEM Governador Aduino Bezerra, que é popularmente conhecida como “2º Grau” (terminologia extinta pela atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação, LDB 9.394/96), atende não só o município onde está localizada, Juazeiro do Norte, porém toda a Região Metropolitana do Cariri (RMC).

Juazeiro do Norte situa-se no sul do Estado cearense e, junto com outros oito municípios, faz parte da RMC (FIGURA 2). Sua área total é de 248.558 km² e sua população é estimada em 249.829 habitantes, possui uma taxa de urbanização de 95,33% e um PIB de R\$ 1.098.232,00 dos quais 79,50% pertencem ao setor de comércio e serviços (IPECE, 2010).

FIGURA 2 – Região Metropolitana do Cariri-CE, destaque Juazeiro do Norte-CE



Fonte: IPECE, 2010.

Inaugurada no dia 11 de abril do ano de 1977, a EEM Governador Adauto Bezerra “atende a uma clientela de vários bairros da cidade de Juazeiro do Norte, dos sítios circunvizinhos, como também das cidades do Crato, Barbalha, Cariri e demais cidade do Cariri e da RMC, inclusive, cidades do Pernambuco” (SILVA, 2014) como os casos de alunos provenientes das cidades de Cedro, Exu e Araripina.

Com seus mais de 37 anos de experiência a EEM Governador Adauto Bezerra tornou-se uma referência no quesito ensino não só na sua cidade-sede, como também no Sul do Estado do Ceará e circunvizinhança interestadual caririense.

Ainda de acordo com Silva (2014, p. 3594) o 2º Grau foi “a segunda escola da rede oficial que mais aprovou alunos no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM 2012) o que ratifica e explica o sucesso da instituição”.

2.2 Proposta e atores envolvidos

A proposta da pesquisa é obter uma amostra de como os diversos atores da escola percebem o trabalho da gestão, especificamente a figura do coordenador escolar, através de um questionário fechado simples e de uma entrevista aberta semiestruturada (MARCONI e LAKATOS, 2007, p. 197), sobre os quais se concebeu um total de sete perguntas extremamente relevantes para a investigação e que, conforme orienta Gil (2008), foi constituído por linguagem “direta e clara”.

Escolheu-se 3 (três) gestores da escola, 3 (três) Professores Coordenadores de Área (PCAs), sendo um de cada área do conhecimento, (a saber: linguagens, códigos e suas tecnologias, ciências da natureza, matemática e suas tecnologias e ciências humanas e suas tecnologias), 3 (três) professores de sala de aula (um de cada área), além de 3 (três) alunos participantes de diversos projetos (um de cada série 1º, 2º e 3º), os quais foram escolhidos por suas atuações bastante incisivas e pelo visível protagonismo na unidade de ensino, optando-se por não identificar os(as) entrevistados(as) (MOREIRA e CANDAU, 2003).

As perguntas aplicadas no questionário foram: “Marque apenas uma opção da escala que vai de 1 (um) a 5 (cinco) e que representa, na sua concepção, a importância do trabalho da coordenação escolar na EEM Governador Adauto Bezerra de Juazeiro do Norte-CE, onde 1 (um) é a menor importância e 5 (cinco) a maior importância”; e “Marque apenas um número da escala que vai de 1 (um) a 5 (cinco) se considera que o trabalho da coordenação escolar na EEM Governador Adauto Bezerra atinge os objetivos de melhorar os

rendimentos internos e externos do colégio (notas do SPAECE e ENEM, aprovações em vestibulares, bons resultados nas avaliações internas e frequência de alunos), sendo 1 (um) o menor grau consecução e 5 (cinco) o maior grau”. Já na entrevista aberta semiestruturada foram feitas cinco perguntas, que, em conjunto com o questionário anterior, perfazem um montante de sete questionamentos conforme descrição supramencionada, as quais descrevemos: “Como você enxerga o trabalho do coordenador escolar? Trata-se de uma função essencial para o andamento dos trabalhos da escola?”; “Na sua opinião, a atuação do coordenador escolar pode influenciar positivamente ou negativamente nos resultados globais (notas do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Estado do Ceará – SPAECE e Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM, aprovações em vestibulares, bons resultados nas avaliações internas e frequência de alunos)”;

“O atual número de coordenadores escolares na EEM Governador Adauto Bezerra (2º Grau), é suficiente para atender à todas as suas demandas e acompanhar efetivamente todos os seus processos?”; “Na sua opinião, como os coordenadores escolares da EEM Governador Adauto Bezerra podem agir para otimizar os trabalhos desta unidade de escolar.”; e “Analisando o painel de gestão, percebe-se que há uma queda nos resultados do SPAECE e um aumento no número de aprovações nos vestibulares. Como você consegue interligar esses fatos ao trabalho da coordenação da EEM Governador Adauto Bezerra?”.

Após a recolha dos questionários e transcrição das entrevistas pôde-se analisar cada uma das respostas obtidas a respeito da gestão e da coordenação para, a partir destas, fazer inferências sobre as intervenções, positivas ou não, das atividades desenvolvidas na escola, pelos coordenadores, as quais serão discutidas mais adiante no item 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS, que se trata do cerne deste trabalho.

2.3 Panorama atual e ferramentas de gestão

Atualmente o colégio 2º Grau conta com o Jovem de Futuro (JF), um projeto implantado pelo Governo do Estado do Ceará em conjunto com o Instituto Unibanco e o Governo Federal, através do Ministério da Educação (MEC).

O JF trata-se de uma poderosa ferramenta de gestão que visa diminuir a evasão escolar e permitir que os jovens cearenses concluam o ensino médio com qualidade. Dentre as conquistas destacam-se para os alunos os projetos: africanidades (atendendo à Lei nº 10.639), feira de artes, ciências e cultura (FEACC), gincana e aulas voltados para o ENEM, jogos

interclasses, jovem cientista, agentes jovens, entre jovens (monitoria e tutoria) e o superação na escola; para a gestão de um modo geral: aquisição de data-shows, notebooks, equipamentos e mobiliário para a sala de multimeios e para a sala multi-interativa e; para os professores: computadores para a sala dos docentes, melhorias na climatização da sala dos docentes, formação continuada e aulas de campo para professores e funcionários conforme destaques da FIGURA 3 (SOUZA JÚNIOR, 2014).

Inicialmente denominado “Projeto Jovem de Futuro (PJF)”, o atual JF foi concebido dentro do plano do Governo Federal denominado Projeto Ensino Médio Inovador (ProEMI) “que, por sua vez, foi instituído pela Portaria nº. 971, de 09 de outubro de 2009 do Governo Federal” (SILVA, T. T. *et al.*, p. 3592).

Referida portaria possui como finalidade específica

provocar o debate sobre o Ensino Médio junto aos Sistemas de Ensino Estaduais e do Distrito Federal, fomentando propostas curriculares inovadoras nas escolas do ensino médio, disponibilizando apoio técnico e financeiro, consoante à disseminação da cultura de um currículo dinâmico, flexível e compatível com as exigências da sociedade contemporânea. (BRASIL, 2009)

FIGURA 3 – Painel do Jovem de Futuro (JF) na entrada da escola



Fonte: SOUZA JÚNIOR, T. G. 2014.

Logo, ao ser aderido pela escola 2º Grau o JF acabou por se incorporar ao Projeto Político Pedagógico (PPP) da mesma, uma vez que, conforme nos lega Veiga (1999) o PPP é o documento onde devem constar todas as ações educativas da escola, bem como diretrizes, planejamentos das disciplinas, ações interdisciplinares, projetos e a orientação do estabelecimento de ensino para o tipo de cidadão que o mesmo quer formar. Já Soares (2009)

coloca que este documento trata-se da “coluna vertebral da escola”, devendo ser construído no chão da mesma através do seu movimento cotidiano.

Ainda sobre o Projeto Político Pedagógico, o autor Vasconcellos (2006, p. 20) completa que o mesmo deve:

- Resgatar a intencionalidade da ação (marca essencialmente humana), possibilitando a (re) significação do trabalho; superar a crise de sentido;
- Ser um instrumento de transformação da realidade; resgatar a potência da coletividade; gerar esperança;
- Dar um referencial de conjunto para a caminhada; aglutinar pessoas em torno de uma causa comum; gerar solidariedade, parceria;
- Ajudar a construir a unidade (e não a uniformidade); superar o caráter fragmentário das práticas em educação, a mera justaposição. Possibilitar a continuidade da linha de trabalho na instituição;
- Propiciar a racionalização dos esforços e recursos (eficiência e eficácia), utilizados para atingir **fins essenciais** do processo educacional;
- Ser um canal de participação efetiva; superar as práticas autoritárias e/ou individualistas. Ajudar a superar as imposições ou disputas de vontades individuais na medida em que há um referencial construído e assumido coletivamente;
- Diminuir o sofrimento; aumentar o grau de realização/concretização (e, portanto, de satisfação) do trabalho;
- Fortalecer o grupo para enfrentar conflitos, contradições e pressões, avançando na autonomia (“caminhar com as próprias pernas”) e na criatividade (descobrir o próprio caminho);
- Colaborar na forma dos participantes.

Assim, diante do exposto, percebe-se que o JF tornou-se parte integrante do PPP e, conforme o plano do Governo do Estado do Ceará, que contemplou inicialmente 100 escolas da sua rede oficial de ensino, o 2º Grau integrou-se em 09 de maio de 2011 à este importante projeto (SILVA, 2014).

Tomando-se por base as principais metas do JF, e analisando seu ciclo e ações desde a implantação na EEM Governador Adauto Bezerra em 2011, pode-se concluir que nem todas as propostas foram atingidas, por exemplo: o aumento de 25 pontos de proficiência no Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAECE) conforme se pode observar na FIGURA 4. Contudo, a diminuição da evasão escolar e o aumento de aprovações no ENEM e em Vestibulares são destaques que podem facilmente ser localizados no Painel de Gestão 2014 (FIGURA 5, SOUZA JÚNIOR, T. G. 2014).

Grande ferramenta auxiliar de gestão, ao se observar a FIGURA 4, apesar de não ter-se atingido de 2011 a 2013 os 25 pontos de aumento esperados na proficiência, quando se analisa a turma que, em 2011 era do “1º ano”, em 2012 passou a ser o “2º ano” e em 2013 o “3º ano”, observa-se uma evolução real, o que demonstra que houve aprendizagem dos alunos internamente, ou seja, na escola de um ano para o outro houve crescimento de proficiência, muito embora não a estipulada na meta.

FIGURA 4 – Últimos resultados do SPAECE (2009 a 2013)

RESULTADOS ALCANÇADOS SPAECE 2009/2010/2011/2012/2013

Disciplinas	Período	1º ano	2º ano	3º ano
Língua Portuguesa	2009	251,3	259,0	258,7
	2010	249,3	258,1	272,1
	2011	249,4	260,3	267,1
	2012	247,2	257,5	253,0
	2013	244,2	243,7	265,4
Matemática	2009	252,1	266,1	269,0
	2010	247,7	259,9	272,9
	2011	251,7	263,1	267,9
	2012	249,4	255,0	261,0
	2013	244,8	250,3	267,1

Fonte: SOUZA JÚNIOR, T. G. *et al.* 2014.

Adiante temos a FIGURA 5 que se trata do Painel de gestão da EEM Governador Adauto Bezerra e que, exposta para toda a comunidade escolar é renovada ano após ano com o intuito de socializar as informações de todas as metas e se estas foram atingidas ou não. Além de informações gerais da escola, como número de professores, funcionários e localização, este painel traz os índices de proficiência dos alunos no SPAECE e de aprovações no ENEM e demais vestibulares.

FIGURA 5 – Painel de gestão no pátio central da escola

Fonte: SOUZA JÚNIOR, T. G. 2014.

Outro ponto que se deve destacar é a considerável redução do abandono escolar que em 2012 era de 10,7% dos alunos matriculados e em 2013 passou a ser de 10,1% o que representou uma redução real de 5,6% no abandono em relação aos anos letivos avaliados. É válido também destacar o sensível aumento das aprovações através de avaliações externas como ENEM e Vestibulares conforme se observa na FIGURA 6.

FIGURA 6 – Aprovações no ENEM e em Vestibulares (2010 a 2013)



Fonte: SOUZA JÚNIOR, T. G. *et al.* 2014.

Diante do panorama apresentado, o maior desafio do presente projeto trata-se de descobrir qual o real papel da gestão (em especial os coordenadores) além de como melhorar ainda os resultados pós JF que encerra seu ciclo, na escola, no final do ano de 2014.

Vale frisar que o não cumprimento de algumas das metas não significa, necessariamente, um fracasso do JF, haja vista a diversidade de métodos dos sistemas de ensino dos quais foram oriundos os alunos do 2º Grau (SAMPAIO e GUIMARÃES, 2009).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia da presente pesquisa pautou-se, como dito no próprio título, em um estudo de caso. Esta metodologia é um “tipo de pesquisa exhaustiva e profunda, que possibilita um vasto e pormenorizado conhecimento do(s) objeto(s) de estudo, tarefa

praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados”, conforme Diniz e Polak (2011, p. 79). Assim foi realizada uma vasta pesquisa nos registros da escola bem como observados painéis de gestão e registros administrativos.

Além disso, para sustentar a descrição de como o trabalho do coordenador pode impactar nos resultados escolares, foi efetuada uma pesquisa de caráter exploratória com abordagem qualitativa, frequentemente usada em pesquisa educacional. Observa-se que esse método, aprecia os conhecimentos adquiridos e vivenciados pelos sujeitos.

A pesquisa qualitativa trabalha com o universo dos significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização ou manipulação de variáveis (MINAYO, 1994).

Para conferir maior autenticidade aos dados coletados, também foram realizadas entrevistas sistemáticas. Tal recurso (entrevista) pode ser definido como “uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica; proporciona ao entrevistado, verbalmente, a informação necessária” (MARCONI e LAKATOS, 2007, p. 196) sendo, ainda, um instrumento de investigação composto por um número mais ou menos elevado de questões perguntadas às pessoas que o responderão, e tem por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e de situações vivenciadas destes (LAKATOS, 2008).

Para a escolha dos sujeitos e aplicação das entrevistas bem como dos questionários, deu-se preferência à uma representação amostral de cada segmento da EEM Governador Adauto Bezerra de Juazeiro do Norte-CE, tendo em vista as dimensões da mesma, as quais foram elencadas no item 2.1 Ambiente da Pesquisa, sendo importante ressaltar que, conforme Marconi e Lakatos (2007, p. 163) “a amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

Os procedimentos da presente pesquisa basearam-se em, basicamente três momentos distintos: a) escolha dos sujeitos envolvidos; b) Entrevista aberta semiestruturada conforme Marconi e Lakatos (2007); e c) aplicação do questionário fechado.

O questionário foi composto por duas questões fechadas com escala de nota de um a cinco sobre importância do trabalho do coordenador escolar sendo passível ou não de atingir os objetivos da escola e cinco questões abertas para colher posições sobre o objeto dessa investigação.

Os atores pesquisados, aqui nomeados de Gestor A, B e C, PCA A, B e C, Professor A, B e C e Aluno A, B e C, foram escolhidos pela sua atuação dentro do contexto

escolar. Após conversa com o núcleo gestor e colher suas sugestões, abordaram-se os sujeitos da pesquisa a fim de obter os dados necessários à pesquisa exploratória.

As pesquisas exploratórias fornecem descrições precisas, ajudam a modificar conceitos e ideias, facilitando a verificação de relações entre os elementos estudados, por meio do estudo do material bibliográfico e documental a que se tem acesso (GIL, 2002).

A dinâmica da pesquisa se deu no seguinte aspecto: inicialmente através da entrevista onde os envolvidos puderam verbalizar espontaneamente as suas respostas haja vista que não tiveram acesso prévio ao que seria perguntado, logo após foi aplicado o questionário para que se pudesse, posteriormente, confrontar o que foi dito na entrevista. É importante ressaltar que

Nas investigações, em geral, nunca se utiliza apenas um método ou uma técnica, e nem somente aqueles que se conhecem, mas todo os que forem necessários ou apropriados para determinado caso. Na maioria das vezes, há uma combinação de dois ou mais deles, usados concomitantemente. (LAKATOS e MARCONI, 2007, p. 164)

Inicialmente foi feito um contato direto com o núcleo gestor, tanto para indicar os demais atores da pesquisa quanto para fazerem parte da mesma, os quais se dispuseram prontamente a participar do trabalho. Houve receptividade tanto por parte dos profissionais quanto dos alunos, que consideraram importante a intenção do objeto a ser estudado. Ao longo do desenvolvimento da coleta de dados o tratamento foi cordial e sincero.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

É importante destacar que as entrevistas, realizadas no período de 1º a 4 de setembro de 2014, bem como as respostas das duas questões fechadas que versam, especificamente, sobre o trabalho do coordenador escolar objetivavam ter um parâmetro de como é visto o trabalho deste ator, bem como se existe um reconhecimento da sua importância para o andamento dos projetos escolares.

Ademais destaca-se que atualmente, esta função vive uma espécie de “crise de identidade” haja vista que os estudos apontados em Franco (2006) e Fernandes (2012) demonstram que o aparente “simples” fato de se retirar o termo “pedagógico” exclui um elemento central desta função, fato que, no caso do Estado do Ceará é oficializado pela Lei nº 12.066 (CEARÁ, 1993), onde se cria a função do Professor Coordenador de Ensino que, mais tarde, será denominado apenas coordenador escolar.

Dentro do contexto do ambiente estudado a idéia central era ligar direta ou indiretamente as ferramentas de gestão disponibilizadas para o núcleo gestor, especialmente para os coordenadores, os resultados obtidos pela escola até então e qual a interpretação que a comunidade escolar (ou uma representação desta) tem sobre qual a participação da coordenação nos resultados obtidos, sendo estes positivos ou negativos.

Tomando-se a prerrogativa de evitar ruídos (alterações) significativos nos resultados, todos os sujeitos entrevistados não tiveram contato prévio com as perguntas e sequer sabiam quem seriam os demais entrevistados, com exceção do núcleo gestor que foi entrevistado sequencialmente e foi quem indicou diretamente os demais atores a serem questionados/entrevistados.

Dado curioso da pesquisa se revelou durante a entrevista onde apesar de não existir, nesse instrumental, respostas objetivas possíveis, poder-se-ia até mesmo gerar gráficos ante a semelhança entre as respostas que foram dadas.

4.1 Dados obtidos nas entrevistas

Nesta seção do estudo, apresentaremos os dados obtidos através das entrevistas e dos questionários. Conforme elencado no item 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS, de cada grupo de entrevistados só será identificada sua função no estabelecimento educacional, sendo as respostas estruturadas na seguinte ordem: Gestores, PCA's, Professores e Alunos.

Sendo assim, as perguntas da entrevista, juntamente com as suas devidas respostas estão integralmente transcritas abaixo:

1) Como você enxerga o trabalho do coordenador escolar? Trata-se de uma função essencial para o andamento dos trabalhos da escola?

Gestor A: “O trabalho do coordenador escolar é mais voltado para a parte pedagógica, para a gestão também, então é um trabalho que carece além de tempo, pois é uma demanda muito grande dessa escola onde se tem um corpo docente muito grande, são quase 80 professores, então é um trabalho que requer a elaboração de planos e além dos planos o acompanhamento dessas ações. É um trabalho primordial para a instituição, eu diria.”

Gestor B: “É essencial, não dá pra ter um direcionamento da escola sem um trabalho conjunto entre: direção administrativa e coordenação escolar, pois a coordenação escolar, na verdade, faz o trabalho administrativo e pedagógico das escolas.”

Gestor C: “Sim, pois o mesmo faz o acompanhamento com os professores e detecta o que vai ser trabalhado na escola com os alunos.”

PCA A: “Com certeza! O trabalho do coordenador escolar age diretamente na pedagogia da escola, na didática, serve de mediador entre alunos, diretores e professores. Então é uma função essencial dentro da escola.”

PCA B: “Eu acho uma função primordial, pois como eu trabalho no estado e no município a gente vê a importância, principalmente no planejamento onde se esclarecem muitas dúvidas dos professores e é ele quem dá esse encaminhamento a toda a parte pedagógica. Apesar de, em várias escolas não existir mais a função pedagógica, como no estado que coloca a função só como: coordenador.”

PCA C: “Sim. Pois quando o coordenador escolar faz parte de uma equipe unida que trabalha em sintonia, acredito que a tendência é dar certo.”

Professor A: “Sim. Porque nesta escola, devido ao seu tamanho, deveríamos ter mais coordenadores devido à tanto trabalho que tem, pois é um profissional que acompanha o professor mais de perto, tem comunicação com os alunos nos corredores, articula projetos tendo maior contato com os alunos.”

Professor B: “A escola, sem a figura do coordenador, fica meio acéfala, pois ele trata especificamente das questões pedagógicas visto que ajuda ao professor nas mediações pedagógicas o que essencial para a aprendizagem do aluno tendo em vista que o diretor está mais voltado para as questões administrativas. O trabalho do coordenador é imprescindível para o desenvolvimento da escola.”

Professor C: “Sim. Considero uma função importante e que esse trabalho contribui diretamente para o andamento das atividades escolares.”

Aluno A: “Sim, porque não daria para o diretor observar todo o andamento do movimento da escola, então teria que ter uma pessoa para ajudar no andamento dessa atividade, orientar, passar informações, então o coordenador serve para ajudar nessas atividades.”

Aluno B: “Sim, porque o coordenador vai estar trabalhando diretamente com a direção, ligando a direção, professores e alunos.”

Aluno C: “Sim, com certeza! Sem o coordenador escolar a escola não vai bem. A escola só vai bem em conjunto. Professores, coordenadores, o diretor...”

É interessante observar que, neste primeiro questionamento/indagação 100% dos segmentos entrevistados reconhecem a importância da figura do coordenador escolar no desenvolvimento da unidade de ensino. Palavras como “essencial” e “primordial” foram elencadas em dados momentos o que mostra que é uma atividade bem vista pela comunidade, além disso, conforme Almeida (2003, p. 78) “o trato satisfatório com os relacionamentos interpessoais é condição para o desempenho de suas atividades, dado que sua função primeira é a de articular o grupo de professores”, o que é evidenciado diante das respostas obtidas.

Dando prosseguimento a entrevista buscou-se com a pergunta a seguir entender como a comunidade escolar percebe o trabalho da coordenação em relação aos resultados obtidos até então.

2) Na sua opinião, a atuação do coordenador escolar pode influenciar positivamente ou negativamente nos resultados globais (notas do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Estado do Ceará – SPAECE e Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM, aprovações em vestibulares, bons resultados nas avaliações internas e frequência de alunos)?

Gestor A: “Sim, como falei anteriormente o trabalho do coordenador vai da questão do planejamento à execução e avaliação desse plano. Então pode sim influenciar, tendo em vista que a partir do momento em que o coordenador, junto com a equipe, identifica as dificuldades na tentativa de melhorar o desempenho a partir do rendimento bimestral para serem traçadas metas a serem atingidas, isso vai influenciar diretamente no resultado final.”

Gestor B: “Pode influenciar positivamente e negativamente. Positivamente porque o coordenador escolar deve trabalhar como um motivador deve pesquisar sobre escolas que tiveram bom resultado e trazer essas experiências para aplicar dentro da escola. Pode influenciar negativamente quando bate na tecla que não há nada de errado, nem nada que se possa modificar ou melhorar, então pode haver sim essa influencia positiva ou negativa.”

Gestor C: “Acredito que sim, muito mais na contribuição e no fortalecimento para com o trabalho junto aos professores.”

PCA A: “Pode. Tanto em relação à relação do coordenador com os professores e à relação do coordenador com os alunos e tudo o que ele passa em planejamentos, em reuniões, a maneira como ele cobra, como ele incentiva, tudo isso influencia. Até as novidades que traz, tudo isso influencia.”

PCA B: “Eu acho que o coordenador tem a participação em esclarecer, trazer novidades, ajudar... quando vejo escolas com baixo rendimento sempre acho que o que está faltando é um coordenador, ou a atuação dele, ver qual o erro, onde está havendo erro, incentivar o professor.”

PCA C: “A medida que há a preocupação com projetos como aulões e outras ações que possam fortalecer o aluno e sempre ministrar aulas extras e se administração trabalha em prol de atingir metas, creio que há a influencia, então a resposta é sim.”

Professor A: “Com certeza! Porque, como falei, o coordenador articula e se ele faz projetos voltados para questões do ENEM, SPAECE, questões sociais, tudo o que nós trabalhamos aqui, esse trabalho é dado pelo coordenador, haja vista que esses projetos não existem sozinhos, mesmo que eu dê uma aula de português, ela foi antes articulada por alguém, muitas vezes o próprio coordenador é quem dá a aula. Se o coordenador for ausente, obviamente o resultado será negativo.”

Professor B: “Acredito que sim, porque o coordenador escolar, de posse dos resultados que são somados pelo professor referente às avaliações de cada período, haverá a percepção dos resultados, de evasão o que possibilitará uma maior intervenção junto aos alunos.”

Professor C: “No caso específico aqui do 2º grau percebo que o impacto é positivo, haja vista que vejo o desempenho de um modo geral, trabalhando questões e eventos como gincanas, trabalho junto às universidades o que gera impactos positivos.”

Aluno A: “Todo apoio vai influenciar no resultado, porque para todo projeto, toda prova, aquela coisa de ajudar os alunos, aquela força, tudo vai trazer resultado positivo para a escola.”

Aluno B: “Sim, pois são eles que influenciam aos alunos participarem dos projetos da escola.”

Aluno C: “Imagino que se o coordenador estiver qualificado para o cargo o que se espera é que a escola venha a ter bons resultados.”

Como se pôde observar, também neste questionamento existe um consenso entre os segmentos e todos acham que pode haver sim influência do profissional da coordenação nos resultados escolares, tendendo mais para uma avaliação positiva das atividades. Vale ressaltar que, apesar de não ter sido diretamente citado, como era esperado, o JF na escola em questão, o 2º Grau, é responsável pela existência e financiamento de vários projetos, onde podemos destacar o africanidades, a feira de ciências, e as gincanas do ENEM, vestibulares e SPAECE.

3) O atual número de coordenadores escolares na EEM Governador Aduato Bezerra (2º Grau), é suficiente para atender à todas as suas demandas e acompanhar efetivamente todos os seus processos?

Gestor A: “Não é suficiente. Acredito que cada escola deveria ter sua quantidade de coordenadores definidos de acordo com o número de alunos, mas há uma determinação pela tipificação da escola, já fizemos uma solicitação, mas infelizmente vai pela tipificação da escola o que dá, no máximo, três coordenadores escolares, o que é a nossa realidade. É uma escola que funciona os três horários e teria que ter mais gente, mas infelizmente não se trabalha desta forma.”

Gestor B: “Não, temos cerca de 2100 alunos e três coordenadores, se fizermos uma média temos em torno de 700 alunos por coordenadores, demais escolas tem cerca de 400 alunos por coordenador, então fica muito difícil para o coordenador ter uma noção real da presença e aprendizagem individual de cada aluno.”

Gestor C: “Não. Deveríamos ter mais profissionais para termos um maior suporte.”

PCA A: “É uma escola imensa... a quantidade de alunos, a quantidade de professores é imensa para a quantidade de coordenadores. É pouco para a demanda, são muitos professores, muitos alunos e muitas questões para serem resolvidas.”

PCA B: “Acho que sim, acredito que seja.”

PCA C: “É uma pergunta difícil de responder, mas o que vejo é que os coordenadores sempre estão muito atarefados, temos em torno de mais de 2000 alunos e sempre estamos todos muito atarefados, coordenadores e PCA's, acredito que pouco não é, pode ser até satisfatório, mas todo mundo corre muito para que as coisas dêem certas aqui na escola.”

Professor A: “Não, como já disse antes. Pois temos uma escola com um número muito grande de alunos que funciona manhã, tarde e noite e seria muito interessante, por exemplo, que tivéssemos um coordenador para cada série: 1º ano, 2º ano e 3º ano, pois teríamos um direcionamento melhor dos trabalhos.”

Professor B: “O núcleo gestor nesta escola corre bastante para dar de conta do serviço, mas a meu ver deveria ter um coordenador voltado para cada série. Creio que seria bem melhor dessa forma, mais coordenadores, para não sobrecarregarem os que já existem.”

Professor C: “Acredito que esse número poderia ser aumentado visto que a escola tem um elevado número de alunos o que causa uma demanda muito grande de trabalho, com mais um ou dois creio que o trabalho seria melhor realizado.”

Aluno A: “Não, porque como a escola é um ambiente qualitativo e esta daqui é muito grande, temos várias atividades como teatro, merenda, fanfarra, projetos, desfiles e várias outras atividades, são poucos coordenadores para acompanhar tudo isso, então teria que ter um aumento.”

Aluno B: “Em relação aos alunos, acho que não está deixando a desejar, mas acredito que em relação as próprios coordenadores pode ser um volume muito grande de trabalho, muita coisa, mas no geral acho que não deixa a desejar não.”

Aluno C: “Sim, com certeza! Na minha opinião é sim.”

A análise das respostas em relação ao terceiro questionamento, indica que não há um consenso entre os atores envolvidos sobre a quantidade de coordenadores serem suficientes para atender a todas as demandas da escola tampouco sobre um número que seria adequado. Tanto o PCA B, quanto o Aluno C acreditam que o número existente da coordenadores é adequado, já os demais acreditam que esse número poderia ser mais elevado dado às dimensões da escola estudada.

Além disso, as respostas dos Professores A e B se assemelham muito, sendo importante lembrar que esses sujeitos não foram entrevistados no mesmo instante que nenhum sabia os que seriam entrevistados, o que impediu qualquer tipo de comunicação ou conhecimento prévio das respostas de um para o outro.

Ainda sobre este terceiro questionamento, vale ressaltar que o Gestor A coloca que o número atual de coordenadores é definido pela tipificação da escola que, conforme Lima (2007, p. 31), é definida pela Secretaria de Educação Básica do Estado do Ceará e está dividida em:

Escolas do Tipo “A” – com mais de 1.500 estudantes;

Escolas do Tipo “B” – com 700 a 1.500 estudantes;

Escolas do Tipo “C” – com menos de 700 estudantes.

Assim, conforme a Portaria Nº1114/2013-GAB da SEDUC (CEARÁ, 2013) existe um limitante tanto de PCA’s quanto de coordenadores por escola, de acordo com a sua tipificação sendo um diretor e três coordenadores para escolas do tipo “A”, um diretor e mais dois coordenadores para escolas do tipo “B” e um diretor e um coordenador para escolas classificadas como tipo “C”, ou seja, o desejo de se ampliar os coordenadores esbarra na legislação estadual.

4) Na sua opinião, como os coordenadores escolares da EEM Governador Aduato Bezerra podem agir para otimizar os trabalhos desta unidade de escolar.

Gestor A: “Para otimizar o trabalho fazemos, pelo menos, uma distribuição das tarefas para que a gente possa ter uma condição de trabalho melhor, mas todos são pedagógicos, friso isso.”

Gestor B: “Na verdade creio que hoje já é feito um bom trabalho, há falhas, mas apesar de as funções serem divididas, cada um fica com um projeto, mas cada um pode responder pelo outro e sabe o que precisa ser feito, mas poderíamos otimizar ainda mais com a chegada de mais um coordenador.”

Gestor C: “Incentivando, valorizando, dando suporte ao trabalho do professor, trazendo outros instrumentais para enriquecer a escola.”

PCA A: “Em parceria com a direção principalmente, procurar ter uma boa relação com os professores, com toda a comunidade escolar para poderem conseguir atingir o objetivo almejado.”

PCA B: “Participar mais dos planejamentos, estarem mais ali, com o professor, trazendo novidades, ver a dificuldade que o professor tem, pois cada colega tem seu jeito de dar aula e sabemos que muitos têm dificuldades, outros não... chamar mais o professor, ver o que está havendo, conversar.”

PCA C: “Geralmente isso se dá através da união e sintonia entre o gestor principal, no caso e diretor geral, união com os outros coordenadores e professores e através da união pode ser feito um trabalho de incentivo aos alunos.”

Professor A: “Creio que já agem, trabalhando neste corpo a corpo com o professor e o aluno, fazendo esse intercambio, essa ligação, esse elo, um conjunto de fatores que interligam a direção conosco, CREDE e de qualquer forma a

SEDUC conosco porque estão a frente, de qualquer forma só acho que deveríamos ter um número maior de coordenadores.”

Professor B: “Bem, o professor é a base, podem faltar diretor e coordenador, que se tivermos professores comprometidos o trabalho irá andar, contudo precisamos de uma assessoria, pois o nosso trabalho em sala de aula não existe com uma varinha de condão, no percurso da aula sempre temos situações que necessitam de uma intervenção, a intervenção de material no momento de uma aula em outro ambiente fora da sala. Não são nossos servos, porém devem estar à disposição para ajudar a mediar o nosso trabalho.”

Professor C: “Acho que já é feito muito, talvez só o aumento do número de coordenadores poderia surtir mais efeitos, o acompanhamento mais efetivo junto aos pais e nos problemas em sala de aula.”

Aluno A: “Seria bom se sempre se reunissem com os professores para saber as dificuldades do aluno para bolarem algumas atividades e projetos diferenciadas, por exemplo: utilizar a vocação específica de cada aluno para determinada área, contribuindo com o rendimento geral da escola.”

Aluno B: “Eu não teria nenhuma sugestão para essa questão, creio que, de certa forma está indo bem.”

Aluno C: “Primeiramente incentivando os estudos. Os coordenadores devem interagir com os alunos ser um elo, os alunos devem opinar e também interferir através da conversa, ver o que está dando certo e modificar o que não está dando.”

No quesito otimização do trabalho, elencado logo acima, percebe-se, também, uma rápida distinção entre as respostas prestadas, no entanto, observa-se que muitos dos atores reconhecem que há falhas, alguns atribuindo isto, ainda ao número insuficiente de coordenadores, caso do Professor C. Alguns dos próprios gestores reconhecem que há falhas, como é dito pelo Gestor B, o que é evidenciado nas falas do PCA B e do Aluno A, que sugestionam que haja um maior grau de integração entre professores e coordenadores.

5) Analisando o painel de gestão, percebe-se que há uma queda nos resultados do SPAECE (FIGURA 4) e um aumento no número de aprovações nos vestibulares (FIGURA 6). Como você consegue interligar esses fatos ao trabalho da coordenação da EEM Governador Aduino Bezerra?

Gestor A: “Acredito que o fato de a própria SEDUC não divulgar um banco e questões, ao passo que no ENEM existe essa possibilidade, é um fator. Não é somente isso, temos o caso do ensino noturno onde se tem uma queda de aprendizagem. Em relação ao trabalho do coordenador é que ele conhece esses dados, tem uma maneira de trabalhar isso com os professores, conhecendo isso há como traçar ações nos planejamentos a partir desses resultados.”

Gestor B: “Nos últimos anos, por uma determinação do Governo do Estado e da SEDUC, ficou tudo mais focado no ENEM, porque hoje essa prova é a garantia de que o jovem vai ingressar na universidade. Naturalmente é uma coisa que vai acontecer, as escolas vão aparecer com um melhor resultado no ENEM, um resultado com maior qualidade e o do SPAECE tendendo a cair, até mesmo porque no ENEM temos bancos de questões, temos provas de vestibulares dos anos anteriores, mas no SPAECE não temos nada disso e apesar de termos uma matriz de referência, por não termos um banco de questões a gente nunca sabe o que irá ser cobrado.”

Gestor C: “Quanto ao SPAECE recebemos alunos muito deficientes do ensino fundamental, já em relação aos vestibulares o alunos já teve todo um acompanhamento, o aluno já passa a ser nosso, mas acredito que o que ocorre é que há um investimento maior nos alunos que já eram nossos, alunos que tiveram todo o acompanhamento desde a sua chegada.”

PCA A: “Não consigo ver coerência entre esses gráficos, pois, como é que o resultado do SPAECE está com esse declínio e em relação aos vestibulares e ENEM temos esse progresso? Em relação ao coordenador, foi como coloquei anteriormente, a forma como ele age dentro da escola incentivando alunos, professores, trazendo novidades, participando dos planejamentos e fazendo aquela cobrança mais coerente com professores e coordenadores de área também influenciam sim, então os professores vão tentar se esforçar mais, trabalhar melhor os alunos também, mas esses gráficos eu acho muito contraditórios e não consigo compreendê-los.”

PCA B: “Em relação ao SPAECE, creio que falta o coordenador fazer um trabalho mais voltado para cada professor e saber o que está acontecendo, de fato. Além disso, hoje está tudo muito focado no 3ºs anos, e eles já tem toda a base, estamos esquecendo quem está chegando. Se não fizermos um trabalho voltado para os 1ºs anos isso sempre irá acontecer, pois tudo é voltado somente para os 3ºs

anos. Além disso, temos o problema de o SPAECE ser uma prova fechada onde não são disponibilizadas questões para se trabalhar o que não ocorre com o ENEM e os vestibulares.”

PCA C: “Em relação ao SPAECE, toda escola que funciona os três turnos (manhã, tarde e noite), geralmente o turno noturno faz com que esses rendimentos caiam, pois, geralmente as escolas que crescem não tem esse turno já que ele, na maioria das vezes é o responsável por fazer com que as escolas desçam com sua pontuação. Em relação ao ENEM existem aulões, bancos de questões onde podemos trabalhar provas com os alunos, condição que não existe no SPAECE o que faz com que o trabalho tenha rendimento diferenciado.”

Professor A: “A questão é: o ENEM e o SPAECE são provas muito diferenciadas, a cobrança é diferenciada. O aluno passa anos estudando para fazer o ENEM com a ajuda dos coordenadores, gincanas são feitas, aulões. Há essa queda, justamente porque se trabalha mais voltado para os vestibulares e com certeza para o ENEM, são questões diferentes, mas os alunos não tem interesse, o mesmo aluno que dorme em cima da prova do SPAECE é o mesmo que passa a tarde toda resolvendo as questões do ENEM, porque ele tem um objetivo. Não podemos dizer nem que o resultado é mentiroso, percebemos isso em sala, pois os alunos se interessam mais pelas questões de vestibulares.”

Professor B: “Bem, o SPAECE é uma avaliação externa apenas do Ceará, ela não contempla o aluno de forma a galgar um maior sucesso de cursar uma faculdade, por exemplo. Além disso o SPAECE ocorre desde o 1º ano onde o aluno chega na nossa escola ainda virgem, sem o domínio da interpretação, sem saber pesquisar, o que não acontece com o ENEM que é mais comum para os alunos que já estão no 3º ano, que já vem sendo trabalhado pela escola desde o 1º ano onde ele vem trabalhando, crescendo e sai de uma condição de analfabeto funcional para a condição de aluno que quer entrar na universidade. E fechando a pergunta tem tudo haver com o trabalho do coordenador, porque é essa figura que vem trabalhando ano a ano para que o aluno seja bem sucedido no ENEM e nos vestibulares.”

Professor C: “Acho que a queda do SPAECE se dá em primeiro lugar à indisponibilidade de banco de questões, o que o torna um processo muito engessado, ainda e essa ascensão no ENEM creio que já é um reflexo do bom trabalho dos coordenadores.”

Aluno A: “Em relação aos vestibulares vejo que há um maior apoio para os alunos, muito mais do que para a realização do SPAECE, pois para os vestibulares há aulas o que não acontece com o SPAECE, a maioria dos alunos chegam despreparados e é isso o que acontece.”

Aluno B: “A gente vê que há uma queda no SPAECE e acredito que seja porque os alunos estão com um maior foco no ENEM, a gente vê que devido à concorrência pela entrada nas universidades há um maior, mas não sei explicar efetivamente qual a influência da coordenação nesses resultados.”

Aluno C: “Vejo que no SPAECE não há a tensão como a prova de um vestibular, pois o vestibular você se prepara em três anos, há um estudo, madrugadas estudando, já no SPAECE não, apesar do incentivo da direção em ambas as provas, vejo que os próprios alunos é quem não se interessam. Em relação ao trabalho do coordenador acho que é o fato de propor metas e desafios que faz com que os resultados melhorem. São os desafios pela frente que melhoram os resultados.”

O último questionamento da entrevista faz referência aos resultados obtidos nas séries históricas dos últimos anos no SPAECE (FIGURA 4) e nos vestibulares e ENEM (FIGURA 6). E esse questionamento legou, também, as mais diversificadas respostas conforme dados transcritos acima, porém algumas questões soaram quase que de forma uníssona quando, por exemplo, o Gestor A e o PCA B citam que escolas que tem o ensino médio noturno dificilmente acompanham as que não o tem e a não existência de bancos de modelos de questões, como citam os Gestores A e B, PCA B e C e Professor C.

Além dessa constatação, as falas do Gestor B, em consonância com as observações do PCA B, Professores A e B e Alunos A e C, deixam claro que, ultimamente tem se dado uma maior importância para as próprias provas de vestibulares e ENEM do que para o SPAECE, apesar de esta última avaliação (conforme as Leis estaduais Nº 14.483, de 08/10/2009 e Nº 14.691 de 30/04/2010) premiarem alunos com computadores, não vislumbra, nas palavras do Professor B “o aluno a galgar um maior sucesso de cursar uma faculdade, por exemplo” o que torna o computador um mero atrativo material.

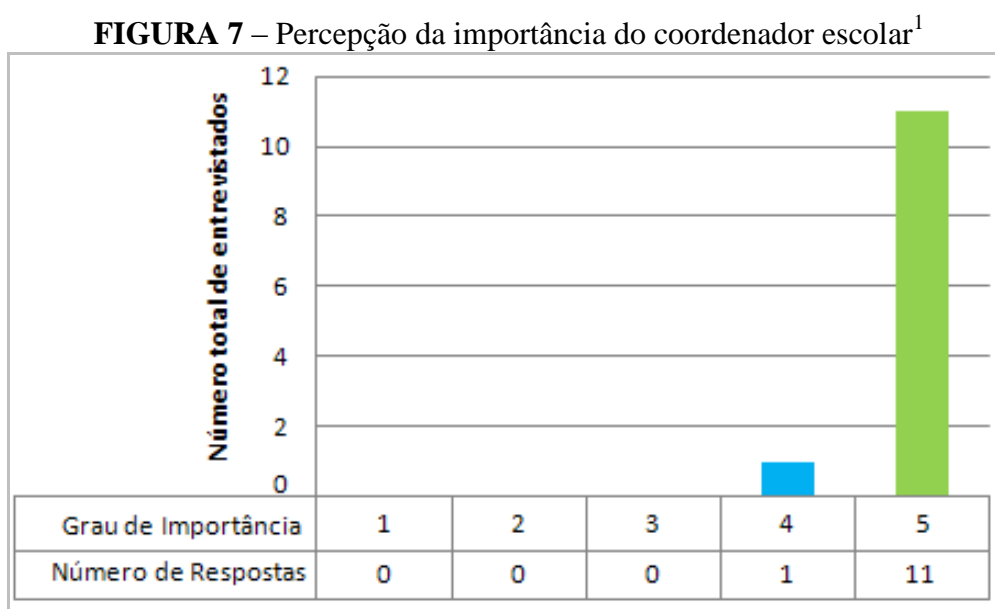
Embora não esteja claro nas palavras dos alunos, quando o Aluno C coloca que “não há a tensão como a prova de um vestibular”, fica evidente que a prova do SPAECE não coloca o seu “futuro em jogo” como o que ocorre no vestibular e/ou ENEM, discurso que mostra total consonância com o que foi dito pelo Professor B.

4.2 Dados obtidos nos questionários

Conforme já descrito anteriormente, na presente investigação científica, combinou-se uma entrevista aberta semi-estruturada com perguntas objetivas relativas ao trabalho e desempenho do coordenador. A técnica consistiu em, inicialmente arguir os sujeitos da pesquisa com as perguntas da entrevista as quais foram discutidas no tópico anterior para, logo em seguida, aplicar o questionário constante de apenas duas questões simples.

A ideia foi combinar a entrevista com o questionário de modos que os resultados colhidos desta feita pudessem ser confrontados no trabalho, ou seja, cruzar as respostas descritas através das entrevistas com as respostas marcadas para, assim, definirmos um panorama mais coerente e fidedigno a respeito de como o trabalho do coordenador escolar é percebido na sua totalidade.

A primeira pergunta foi “Marque apenas uma opção da escala que vai de 1 (um) a 5 (cinco) e que representa, na sua concepção, a importância do trabalho da coordenação escolar na EEM Governador Aduato Bezerra de Juazeiro do Norte-CE, onde 1 (um) é a menor importância e 5 (cinco) a maior importância.” que rendeu o gráfico que está representado na FIGURA 7.



Fonte: SOUZA JÚNIOR, T. G. 2014.

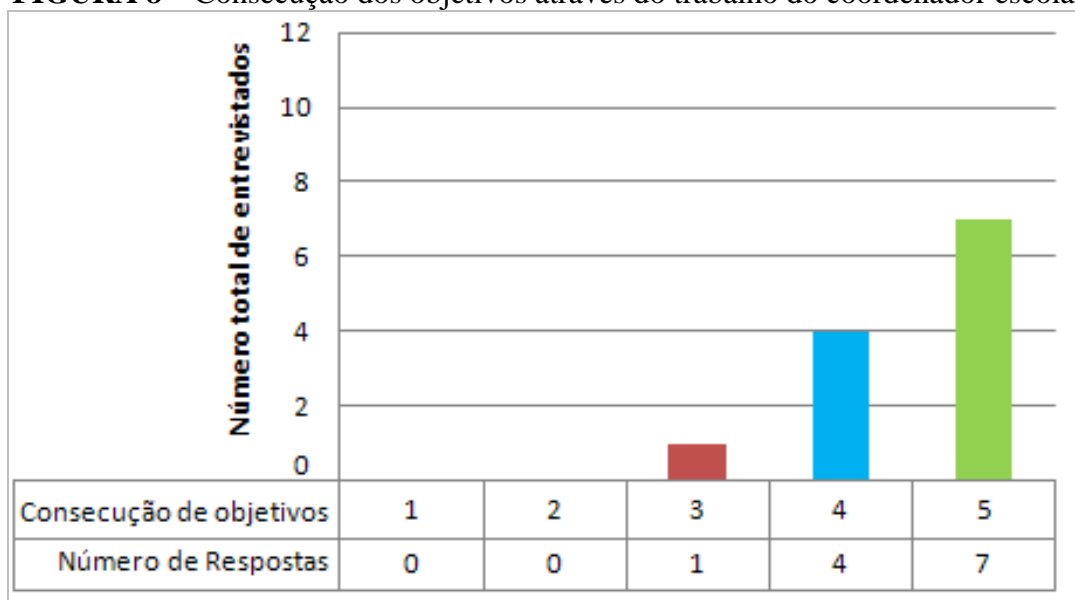
¹ Os gráficos das figuras 7 e 8 foram construídos na seguinte perspectiva: estabeleceu-se uma escala de 1 a 5 onde, percentualmente 5 equivaleria ao 100%. Em um universo de 12 entrevistados cada um dos atores envolvidos no questionário deveria marcar apenas um número desta escala no grau de importância do coordenador escolar e em relação à consecução dos seus objetivos enquanto profissional dentro da escola.

O gráfico mostra que, embora um dos entrevistados tenha atribuído um menor grau de importância ao trabalho do coordenador, o que, percentualmente falando, equivale a 8,33% dos entrevistados, atribuindo-se, em uma escala decimal, o que equivaleria a uma nota 8, isto não desqualifica o trabalho deste profissional, tampouco reflete algum tipo de distorção em relação à primeira pergunta da entrevista.

Na verdade o gráfico é revelador do ponto de vista da pesquisa já que a grande maioria, ou seja, 91,37% dos indivíduos submetidos à esta pesquisa demonstram que, minimamente compreendem e atribuem a maior importância para os agentes que atuam nesta área.

Dando prosseguimento, para finalizar a pesquisa a segunda pergunta trazia o seguinte questionamento: “Marque apenas um número da escala que vai de 1 (um) a 5 (cinco) se considera que o trabalho da coordenação escolar na EEM Governador Adauto Bezerra atinge os objetivos de melhorar os rendimentos internos e externos do colégio (notas do SPAECE e ENEM, aprovações em vestibulares, bons resultados nas avaliações internas e frequência de alunos), sendo 1 (um) o menor grau consecução e 5 (cinco) o maior grau.” o que apresentou o resultado expresso na FIGURA 8.

FIGURA 8 – Consecução dos objetivos através do trabalho do coordenador escolar



Fonte: SOUZA JÚNIOR, T. G. 2014.

O gráfico acima (FIGURA 8), também não apresenta grandes distorções em relação ao que foi perguntado dentro da entrevista. Das 12 pessoas nas quais se aplicou o questionário, 8,33% (o que equivale a 1 entrevistado) crêem que o trabalho do coordenador

atinge de forma mediana os seus objetivos, 33,33%, ou 4 destes, crêem que, pelo menos 80% dos objetivos são atingidos e, por isso em uma escala de 0 a 5 atribuíram nota 4 e o restante (7 entrevistados ou 58,34%) atribuem a nota máxima na consecução dos objetivos propostos para o 2º Grau.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É importante ressaltar que o objetivo primordial da presente pesquisa era a de trazer à luz da ciência um pouco do entendimento sobre qual a real função de um coordenador escolar a partir de um estudo de caso realizado em uma das maiores e mais tradicionais escolas do Estado do Ceará, a Escola de Ensino Médio Governador Adauto Bezerra (2º Grau).

Embora se esperasse que, na fase das entrevistas fossem evidenciadas mais explicitamente questões de gerencia que remetessem ao Jovem de Futuro (JF), na verdade o que nos foi revelado trata-se de algo muito maior: o reconhecimento das falhas e virtudes dos profissionais da coordenação perante a visão de diversos atores da comunidade escolar, sobretudo os do “produto e objetivo final”: os alunos.

Apesar de o JF não ter sido citado diretamente como uma ferramenta eficaz de gestão, de forma indireta, percebemos nas transcrições das entrevistas que muito fora falado sobre esta ferramenta de gestão que traz na sua concepção financiamento do Governo do Estado do Ceará, através da SEDUC e do Governo Federal, através do MEC para o gerenciamento de diversas ações que buscam facilitar o trabalho da direção na consecução dos seus maiores objetivos: fazer com que o jovem permaneça na escola e que conclua o seu ensino médio com qualidade.

Facilitar a consecução dos objetivos, conforme citado no parágrafo anterior, não implica, necessariamente na facilitação do trabalho em si, na labuta do cotidiano, na verdade e de certa maneira, trouxe mais trabalho para o grupo docente e, ainda mais, para o grupo gestor que, com o mesmo quantitativo ou capital humano teve de reaprender e redistribuir as diversas atividades do cotidiano e as novas que, inevitavelmente, se agregaram junto com a implantação do JF.

Mesmo se constatando que alguns poucos entrevistados crêem que a quantidade existente de coordenadores é adequada para uma escola das dimensões da que foi estudada, percebe-se claramente que esta não é uma sensação generalizada. Na verdade o limite de profissionais contratados para o cargo esbarra na legislação como fora discutido, contudo,

espera-se que, em um futuro próximo, assim como debate-se pela relação adequada alunos/professor essa questão gerencial também seja vista e discutida pela academia até que se chegue ao mais alto escalão da legislatura.

Por fim, acreditamos que seja justamente essa relação (fluxo de informações, alunos, professores, projetos em geral para poucos coordenadores) que faz com que o rendimento seja um pouco abaixo do esperado o que se refletiu diretamente entre 5 dos 12 entrevistados os quais que não acreditam que os objetivos dos coordenadores são atingidos em sua plenitude, contudo ressaltamos que, dada a conjuntura atual das condições de trabalho e ferramentas gerenciais apresentadas e discutidas até então, cremos que o que pode ser feito, mesmo que de forma deficitária, está sendo bem executado.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. R. **O relacionamento interpessoal na coordenação pedagógica**. In: ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. de S. **O coordenador pedagógico e o espaço de mudança**. São Paulo, SP: Edições Loyola, 2003. 128p.

ANTUNES, J. A. S.; CUNHA, J. L. **A organização da escola: o diretor e seu trabalho**. In: Programa de Auto-Avaliação Institucional da UFSM, 2012. Disponível em: <http://jararaca.ufsm.br/websites/l&c/download/Artigos09/jose_jorge.pdf> Acesso em 13 de julho de 2014.

BRASIL. **Lei Federal nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>> Acesso em 12 de julho 2014.

_____. **Lei Federal nº 10.639 de 9 de janeiro de 2003**. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da Rede de Ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira", e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.639.htm> Acesso em 14 de julho de 2014.

_____. **Portaria Ministerial nº 971, de 9 de outubro de 2009**. Ministério da Educação – MEC. Diário Oficial da União – Seção 1, Nº 195, p. 52, terça-feira, 13 de outubro de 2009. CEARÁ. **Lei nº 12.066 de 13 de janeiro de 1993**. Dispõe sobre a organização do Grupo Ocupacional do Magistério (MAG).

CEARÁ. **Lei nº 14.483, de 08.10.09 (D.O. de 20.10.09)**. Fortaleza, CE, 2009. Disponível em <<http://www.al.ce.gov.br/legislativo/legislacao5/leis2009/14483.htm>> Acesso, 18 de outubro de 2014.

_____. **Lei nº 14.691, de 30.04.10 (D.O. de 12.05.10)**. Fortaleza, CE, 2009. Disponível em <<http://www.al.ce.gov.br/legislativo/legislacao5/leis2010/14691.htm>> Acesso, 18 de outubro de 2014.

_____. **Secretaria da Educação Básica. 19ª Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação**. Fortaleza, CE, 2014. <<http://www.crede19.seduc.ce.gov.br/>> Acesso em 14 de julho de 2014.

_____. **Portaria Nº 1114/2013-GAB** - Estabelece as normas para a lotação de professores nas escolas públicas estaduais para o ano de 2014 e dá outras providências. Fortaleza, CE: DOE-CE, série 3 ano V, Nº 236 de 16 de dez. 2013. p. 30 – 34.

DINIZ, J. A.; POLAK, Y. N. de S. **Conversando sobre pesquisa**. In: DINIZ, José Alves, POLAK, Ymiracy N de Sousa e SANTANA, Rogério (autores). **Dialogando sobre Metodologia Científica**. Fortaleza, CE: Edições UFC, 2011. 177 p.

DOURADO, L. F. (org.); OLIVEIRA, J. F.; SANTOS, C. A. **A qualidade da educação: conceitos e definições**. Brasil: MEC/INEP, 43 p. Disponível em: <http://escoladgestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/qualidade_da_educacao.pdf> Acesso em 06 de julho de 2014.

FERNANDES, M. J. da S. O professor coordenador pedagógico nas escolas estaduais paulistas: da articulação pedagógica ao gerenciamento das reformas educacionais. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, SP, v. 38, n. 04, p. 799-814, out./dez. 2012.

FRANCO, D. V. **Coordenador pedagógico: identidade em questão**. 08 de mar. de 2006 – Dissertação, Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF, Juiz de Fora-MG, 2006. 190 p.

FREITAS, E. **A qualidade da educação brasileira**. Canal do Educador, R7, Educação, São Paulo, SP, 2014. Disponível em <<http://educador.brasilecola.com/trabalho-docente/a-qualidade-educacao-brasileira.htm>> Acesso em 26 de julho de 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa** – 5. ed. São Paulo, SP: Editora Atlas, 2010. 184 p.

INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGIA ECONÔMICA DO CEARÁ (IPECE). **Ceará em mapas. Caracterização territorial. Limites e regionalização**. Fortaleza, CE, 2010. Disponível em <<http://www2.ipece.ce.gov.br/atlas/capitulo1/11/pdf/RMC.pdf>> Acesso em 13 de junho de 2014.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico** – 7. ed. São Paulo, SP: Editora Atlas, 2007. 288 p.

LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo, SP: Atlas, 2008. 289 p.

LIMA, A. C. **O Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAEBCE) como expressão da política pública de avaliação educacional do Estado**. 31 de jul. de 2006 – Dissertação, Universidade Estadual do Ceará – UECE, Fortaleza-CE, 2007. 248p.

MINAYO, C. de S. (org.); DESLANDES, F. S.; NETO, O. C.; GOMES, R. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 1994.

MOREIRA, A. F. B.; CANDAU, V. M. Educação escolar e cultura(s): construindo caminhos. **Revista brasileira de educação**, Rio de Janeiro, RJ, n. 23, Mai./Jun./Jul./Ago. 2003.

PAIVA, H. P. **O coordenador pedagógico e os dilemas de suas atribuições**. Natividade, TO – UFT, 2001, 10 p. Curso de pós-graduação lato sensu em coordenação pedagógica. Disponível em: <http://coordenacaoescoladgestores.mec.gov.br/uft/file.php/1/moddata/data/1003/1221/2419/O_COORDENADOR_PEDAGOGICO_E_OS_DILEMAS_DE_SUAS_ATTRIBUICOES.pdf> Acesso em 05 de julho de 2014.

PLATÃO. **A República**. (Título original em grego: *Polotéia*) Col. A obra-prima de cada autor. Tradução: Pietro Nasseti. V. 36. – 3. ed. 11ª reimp. São Paulo, SP: Martin Claret, 2000. 320 p.

SAMPAIO, B.; GUIMARÃES, J. Diferenças de eficiência entre ensino público e privado no Brasil, **Economia aplicada**, São Paulo, SP, v. 13, n. 1, p. 45-68, jan.-mar. 2009.

SILVA, T. T. *et al.* Educação para a cidadania: experiência do “Projeto Jovem de Futuro” na Escola de Ensino Médio Governador Adauto Bezerra em Juazeiro do Norte – CE. **Enciclopédia biosfera**, Centro Científico Conhecer, Goiânia, GO, v.10, n.18; p. 3590-3599, 2014.

SOARES, S. L. **Bases Pedagógicas do Trabalho Escolar**. Módulo VI do Curso de Pedagogia a Distância para o Estado do Acre – PEDEAD. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 2009. 51 p.

SOUZA JÚNIOR, T. G. *et al.* **Painel de gestão**: EEM Governador Adauto Bezerra. Pátio central da escola, Juazeiro do Norte, CE, 2014a.

_____. **Painel do Jovem de Futuro**: EEM Governador Adauto Bezerra. Entrada principal da escola, Juazeiro do Norte, CE, 2014b.

VASCONCELLOS, C. S. **Coordenação do trabalho pedagógico**: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula – 6. ed. vol. 3. São Paulo, SP: Libertad Editora, 2006. 216 p.

VEIGA, I. P. (Org.). **Projeto Político Pedagógico da escola**: uma construção possível. 13. ed. Campinas, SP: Papirus, 2001. 192 p.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro da entrevista realizado com os sujeitos da pesquisa

- 1) Como você enxerga o trabalho do coordenador escolar? Trata-se de uma função essencial para o andamento dos trabalhos da escola?
- 2) Na sua opinião, a atuação do coordenador escolar pode influenciar positivamente ou negativamente nos resultados globais (notas do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Estado do Ceará – SPAECE e Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM, aprovações em vestibulares, bons resultados nas avaliações internas e frequência de alunos)?
- 3) O atual número de coordenadores escolares na EEM Governador Aduino Bezerra (2º Grau), é suficiente para atender à todas as suas demandas e acompanhar efetivamente todos os seus processos?
- 4) Na sua opinião, como os coordenadores escolares da EEM Governador Aduino Bezerra podem agir para otimizar os trabalhos desta unidade de escolar.
- 5) Analisando o painel de gestão, percebe-se que há uma queda nos resultados do SPAECE e um aumento no número de aprovações nos vestibulares. Como você consegue interligar esses fatos ao trabalho da coordenação da EEM Governador Aduino Bezerra?

APÊNDICE B – Questionário aplicado logo após a entrevista



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC
INSTITUTO UFC VIRTUAL
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR
ESCOLA DE GESTORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA
QUESTIONÁRIO DE AUXÍLIO PARA CONSTRUÇÃO DE TCC

Nome: _____

Atual função na escola: _____

***Obs¹:** Responder livremente o questionário, emitindo expressamente a opinião sem demonstrar receio ou interferência pela posição que ocupa na escola;

****Obs²:** Ler e assinar o “Termo de consentimento livre e esclarecido aos sujeitos da pesquisa”.

1^a) Marque apenas uma opção da escala que vai de 1(um) a 5(cinco) e que representa, na sua concepção, a importância do trabalho da coordenação escolar na EEM Governador Adata Bezerra de Juazeiro do Norte-CE, onde 1(um) é a menor importância e 5(cinco) a maior importância.

Opções: (1) (2) (3) (4) (5)

2^a) Marque apenas um número da escala que vai de 1(um) a 5(cinco) se considera que o trabalho da coordenação escolar na EEM Governador Adata Bezerra atinge os objetivos de melhorar os rendimentos internos e externos do colégio (notas do SPAECE e ENEM, aprovações em vestibulares, bons resultados nas avaliações internas e frequência de alunos), sendo 1(um) o menor grau consecução e 5(cinco) o maior grau.

Opções: (1) (2) (3) (4) (5)

APÊNDICE C – Termo de consentimento da pesquisa que foi assinado por cada sujeito

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
AOS SUJEITOS DA PESQUISA

Sou Teobaldo Gabriel de Souza Júnior, estudante do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal do Ceará (UFC) e estou realizando uma pesquisa para o trabalho de Conclusão (TC) cujo título é COMO O TRABALHO DO COORDENADOR PODE GERAR IMPACTOS POSITIVOS NOS RESULTADOS ESCOLARES: UM ESTUDO DE CASO, requisito e etapa final para a conclusão do curso.

Utilizarei o questionário e a entrevista como instrumentais da pesquisa, mas com o comprometimento de que os nomes dos participantes serão preservados e também que esse Termo não será anexado ao trabalho, portanto, não será divulgado. Dessa forma, não trará nenhum prejuízo para os que contribuírem, pelo contrário, ajudará na busca de solução para o problema discutido nessa pesquisa.

Agradeço a participação.

Juazeiro do Norte-CE, _____ de _____ de _____.

Assinatura do estudante/pesquisador

Eu, _____,

Inscrito no CPF sob nº _____, declaro que após estar devidamente esclarecido pelo estudante/pesquisador e ter entendido o que me foi explicado, consinto em participar do presente protocolo de pesquisa.

Assinatura do participante da pesquisa

ANEXOS

ANEXO A – Declaração de autorização de imagens para a pesquisa na escola

AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGENS DA ESCOLA


Eu, Teobaldo Gabriel de Souza Júnior, estudante do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal do Ceará (UFC), estou realizando uma pesquisa para o Trabalho de Conclusão (TC) com título COMO O TRABALHO DO COORDENADOR PODE GERAR IMPACTOS POSITIVOS NOS RESULTADOS ESCOLARES: UM ESTUDO DE CASO, e solicito autorização do núcleo gestor da EEM Governador Adauto Bezerra para a utilização de imagens do prédio dessa instituição no referido trabalho, requisito e etapa final para a conclusão do curso.

Na certeza de contar com sua compreensão e valorosa colaboração, agradeço antecipadamente.

Atenciosamente.

Juazeiro do Norte-CE, 18 de AGOSTO de 2014.

Assinatura e carimbo do representante do núcleo gestor da escola


Rosa Maria Machado Bezerra
Diretora Administrativa
n.º F. 201.24/10/2013

ANEXO B – Declaração de revisão gramatical

DECLARAÇÃO DE REVISÃO GRAMATICAL

Eu, Yamme Patrícia Bezerra Dantas,
 brasileiro(a), residente e domiciliado(a) no município de Suzano do Norte
Rua São José, nº 1248,
 no bairro Salesianos, portador dos
 documentos: CPF 742.471.073-72 e Carteira de Identidade
2838052-94, graduado em Letras (ou Português Licenciatura) pela
 Universidade Estadual do Ceará
 _____ no ano de 2005,
declaro, para os devidos fins, que o Trabalho de Conclusão (TC) intitulado
Como o trabalho do coordenador pode gerar impac-
tos positivos nos resultados escolares: um estudo de caso
 de autoria de Teobaldo Gabriel de Souza Junior,
 apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Escolar do Instituto UFC/Virtual está
 dentro dos padrões das normas gramaticais da Língua Portuguesa.

Suzano do Norte/CE, 10 de novembro de 2014.

Yamme Patrícia Bezerra Dantas

Assinatura do responsável