



Universidade Federal do Rio de Janeiro
Centro de Filosofia e Ciências Humanas
Faculdade de Educação
Licenciatura em Pedagogia

FERNANDA ANVERSI UCHOA

**A IMPORTÂNCIA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO
CLIMA ESCOLAR NA PERSPECTIVA DOS PROFESSORES**

Rio de Janeiro
Outubro de 2023

FERNANDA ANVERSI UCHOA

**A IMPORTÂNCIA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO
CLIMA ESCOLAR NA PERSPECTIVA DOS PROFESSORES**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade de Educação
da UFRJ, como requisito parcial para a
obtenção do título de Graduado em
Pedagogia.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Sabrina Moehlecke

Rio de Janeiro
Outubro de 2023

A IMPORTÂNCIA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO CLIMA ESCOLAR NA PERSPECTIVA DOS PROFESSORES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da UFRJ, como requisito parcial para a obtenção do título de Graduado em Pedagogia.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Sabrina Moehlecke
(Orientadora)

Prof^a. Dr^a Silvina Fernández

Prof^a. Dr^a. Jussara Paschoalino

Rio de Janeiro, 31 de outubro de 2023

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me permitir chegar até aqui e ter me dado força diária e serenidade para conseguir encerrar esse ciclo. A caminhada foi intensa, mas repleta de aprendizados.

Aos meus pais, Manoel e Rosane, minha gratidão eterna por tudo que fizeram por mim. Pelas conversas sempre construtivas, pela confiança em meu esforço, pela compreensão, pela amizade e principalmente pelo amor.

Obrigada a minha irmã Mariana e meu cunhado Antônio por toda ajuda, por cada palavra e incentivo, onde em todos os momentos acreditaram que eu seria capaz.

À minha pequena afilhada Manoela, obrigada por me fazer transbordar de amor e carinho.

Agradeço também ao meu companheiro Lucas, que caminhou comigo desde o início dessa jornada, me amparando e me incentivando. Obrigada pelo apoio, pela paciência, pelo cuidado e principalmente pelo carinho que teve comigo.

Muito obrigada à querida professora Sabrina pela paciência em me orientar e por todo o aprendizado e reflexão de suas aulas e em cada conversa.

Por último e não menos importante, minha gratidão ao Centro Educacional Renascer, Instituição onde fui acolhida e tive maravilhosos aprendizados, lugar onde pude ter minha primeira experiência profissional e que agrega continuamente minha formação como pessoa e como educadora.

Muito obrigada a todos os mencionados pelo apoio, incentivo e parceria.

RESUMO

Atualmente, pesquisas na área de gestão escolar têm indicado a importância da coordenação pedagógica para o desenvolvimento do ensino dentro dos ambientes escolares e para a otimização dos processos diários, cuidando e administrando a área educativa, resultando na melhoria da qualidade da educação ofertada aos estudantes.

Sendo assim, o intuito deste estudo foi de aprofundar o conhecimento de quais os papéis e as funções do coordenador pedagógico na escola e suas possíveis contribuições a este processo.

A pesquisa foi realizada através de metodologias qualitativas e quantitativas, por meio de levantamento bibliográfico, documental e um estudo de campo, no qual foram identificados alguns dos papéis assumidos pela coordenação pedagógica e o modo como influenciam o clima escolar, gerando importantes reflexões no campo da gestão escolar.

Como resultado, observou-se a importância do papel do coordenador pedagógico na gestão escolar e na criação de um clima escolar propício à aprendizagem, promovendo interações positivas e resolução de conflitos para o sucesso dos alunos.

Palavras-chave: Coordenador Pedagógico. Clima Escolar. Gestão Escolar.

ABSTRACT

Currently, research in the area of school management has indicated the importance of pedagogical coordination for the development of teaching within school environments and for the optimization of daily processes, caring for and managing the educational area, resulting in an improvement in the quality of education offered to students. Therefore, the aim of this study was to deepen the knowledge of the roles and functions of the pedagogical coordinator at school and their possible contributions to this process.

The research was carried out using qualitative and quantitative methodologies, through bibliographic and documentary research and a field study, in which some of the roles assumed by pedagogical coordination and the way they influence the school climate were identified, generating important reflections in the field of school management.

As a result, the importance of the role of the pedagogical coordinator in school management and in creating a school climate conducive to learning was observed, promoting positive interactions and conflict resolution for student success.

Keywords: Pedagogical Coordinator. School Climate. School management.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1. CLIMA ESCOLAR	12
2. O COORDENADOR PEDAGÓGICO	17
3. METODOLOGIA E RESULTADOS	23
4. ANÁLISE DE DADOS E REFLEXÕES	35
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
7. ANEXOS	44

INTRODUÇÃO

Atualmente, a gestão escolar tem sido identificada na literatura na área educacional como essencial para o desenvolvimento do ensino dentro dos ambientes escolares e para a otimização dos processos diários, cuidando e administrando a área educativa, além de garantindo que os professores, colaboradores, alunos e responsáveis cooperem e se mantenham focados, resultando na melhoria da qualidade do ensino oferecido aos estudantes.

De maneira geral, a gestão escolar oferece articulações como a organização de todo o processo educacional com o objetivo de desburocratizar as atividades realizadas no dia-a-dia da escola, considerando seus processos educacionais e administrando todo o ambiente escolar.

De modo a buscar compreender melhor esses processos, neste trabalho monográfico nos propomos a analisar e esclarecer quais os papéis e as funções do coordenador pedagógico na escola e, particularmente, de que forma este pode contribuir para um clima escolar mais favorável dentro da instituição, na perspectiva dos professores.

Examinamos também o lugar do coordenador pedagógico enquanto figura de mediação no interior das escolas, exercendo sua função de articulador, de modo colaborativo junto aos professores e a direção, desenvolvendo o conjunto do trabalho coletivo no ambiente escolar.

Frente ao dever do coordenador pedagógico de mediação e articulação entre a comunidade escolar, apontamos sua importante atuação na qualidade dos relacionamentos e dos conhecimentos que ali são trabalhados, além dos valores, atitudes, sentimentos e sensações partilhadas entre os docentes, discentes, equipe gestora, funcionários e família.

O papel do coordenador pedagógico na composição de um clima escolar saudável é amplamente reconhecido na literatura educacional. Muitos autores e pesquisadores destacam a importância dessa figura para promover um ambiente acolhedor, inclusivo e propício à aprendizagem.

O Coordenador Pedagógico trabalha com a escola como um todo, em todas as atividades da escola e com diferentes sujeitos: direção, professores alunos e Pais. Ao apontar diferenças entre a sua função exercida pelo professor, destaca-se o seu papel articulador, na medida em que considera as a importância de mediar as atividades que ocorrem no âmbito escolar com as necessidades e expectativas dos professores, pais, comunidade, para favorecer o bom desenvolvimento das ações pedagógico-curriculares. (FUNDAÇÃO VICTOR CIVITA, 2011, p.56)

Sendo assim, podemos considerar que coordenador pedagógico desempenha um papel fundamental na orientação dos professores, no desenvolvimento e implementação do currículo, na mediação de conflitos e na promoção de práticas pedagógicas eficazes.

Para tanto, discutimos também o conceito de clima escolar que, de acordo com Vinha (2018), “é compreendido como um conjunto de percepções em relação à instituição de ensino, que, em geral contempla os fatores relacionados à organização, às estruturas pedagógicas e administrativas, além das relações humanas que ocorrem no espaço escolar”.

Nesse sentido, acreditamos que a análise dessa temática trará consideráveis contribuições para o campo da gestão, levando em conta a sua importância no processo educacional, pois através do entendimento do papel do coordenador pedagógico e sua participação para o desenvolvimento do clima escolar será possível viabilizar propostas mais compreensíveis e tangíveis a fim de alcançar um ambiente mais proveitoso e eficaz para os docentes e alunos, definindo uma aprendizagem significativa e consequentemente maiores chances de sucesso escolar.

No capítulo 1, foi discutido o tema clima escolar dentro da literatura nacional em uma pesquisa bibliográfica sobre sua caracterização, considerando importantes questões quanto a qualidade emocional, social e física de uma escola, como interações entre estudantes, professores e funcionários, sendo um fator crítico para saúde e eficácia de uma escola.

Considerou-se ainda que um clima favorável ao ensino é caracterizado por segurança, respeito, apoio e inclusão de todos os membros da comunidade escolar, ajudando a melhorar a aprendizagem, a autoestima e o bem-estar, criando um ambiente saudável e de confiança.

No capítulo 2, foi realizada uma pesquisa bibliográfica acerca do papel do coordenador pedagógico dentro da escola, pois o mesmo busca integrar todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, mantendo as relações interpessoais saudáveis, valorizando a formação dos professores e desenvolvendo habilidades para lidar com as diferenças e conflitos inerentes ao processo educativo com o objetivo de ajudar a construir uma educação de alta qualidade, se tornando uma figura indispensável para criar um ambiente escolar favorável à aprendizagem, que é essencial para o bem-estar e o sucesso de todos os que estão envolvidos no ambiente educacional.

No capítulo 3, foi apresentado o trabalho de campo realizado, as metodologias utilizadas e a descrição dos resultados obtidos nos questionários aplicados à equipe de gestão da escola, a fim de aprofundar o entendimento da perspectiva e compreensão dos professores acerca de algumas questões à respeito do coordenador pedagógico e o clima escola.

No capítulo 4, foi realizada a análise dos dados obtidos no trabalho de campo, trazendo algumas reflexões acerca do clima escolar favorável ao ensino e as contribuições que o coordenador pedagógico pode realizar. Foram utilizadas algumas questões norteadoras como “Quais principais funções do coordenador pedagógico realmente aparecem na literatura?”, “O que os entrevistados entendem por clima escolar?” e uma abordagem acerca da “Principal queixa dos professores quanto alunos” e a atuação do coordenador pedagógico para tentar mediar estas situações.

Por fim, no último capítulo foram sintetizadas as principais conclusões da pesquisa, que de um modo geral reforçam a ideia de que os coordenadores pedagógicos desempenham um papel essencial na mediação do clima escolar. A pesquisa também constatou que esses

profissionais podem criar um ambiente favorável à aprendizagem e ao bem-estar dos alunos, além de discutir as perspectivas enriquecedoras e as oportunidades que eles têm para promover interações positivas, resolução construtiva de conflitos e desenvolvimento social.

1. CLIMA ESCOLAR

Na literatura sobre o tema, o clima escolar é geralmente definido como o ambiente emocional, social e físico de uma escola, incluindo as interações entre estudantes, professores e funcionários. Como afirmam Pereira e Rebolo (2017), o clima escolar “é a percepção dos indivíduos sobre a qualidade de um ambiente e têm grande impacto sobre o trabalho que é desenvolvido nesse espaço. Tanto fatores internos como fatores externos influenciam o clima.” (2017: p.95).

Desse modo, o clima escolar consiste no conjunto de percepções e expectativas compartilhadas pelos integrantes da comunidade escolar decorrentes das experiências vividas nesse contexto em relação aos seguintes fatores: normas, objetivos, valores, relações humanas, organização e estruturas físicas pedagógicas e administrativas que estão presentes na Instituição Educativa.

Compreendemos o clima escolar como o conjunto de percepções em que a instituição de ensino em que, em geral, descortina os fatores relacionados à organização, as estruturas pedagógicas e administrativas, além das relações humanas que ocorrem no espaço escolar. O clima corresponde às percepções individuais elaboradas a partir de um contexto real comum, portanto constitui-se de avaliações subjetivas. Refere-se a atmosfera de uma escola, ou seja, a qualidade dos relacionamentos e dos conhecimentos que ali são trabalhados, além dos valores, atitudes, sentimentos e sensações compartilhados entre docentes, discentes, equipe gestora, funcionários e famílias. Trata-se, assim, de uma espécie de "personalidade coletiva" da instituição, sendo que cada escola tem seu próprio clima. Ele determina a qualidade de vida e a produtividade dos docentes, dos alunos, e permite conhecer os aspectos da natureza moral que permeiam as relações na escola. O clima, portanto, é um fator crítico para saúde e para a eficácia de uma escola . (VINHA et al, 2016, p. 101-102)

Sendo assim, podemos concordar com Telma Vinha e seus colegas quando mencionam que o termo "clima escolar" refere-se à atmosfera ou ambiente geral em uma escola, que é moldado pelas percepções e sentimentos das pessoas que fazem parte dela, como alunos, professores,

equipe de gestão, funcionários e famílias. Esse clima escolar é influenciado por vários elementos, incluindo a organização da escola, suas estruturas pedagógicas e administrativas, bem como as relações interpessoais que ocorrem no ambiente escolar, formando assim a sua "personalidade coletiva", que é uma combinação única de valores, atitudes, sentimentos e sensações compartilhados por todos os envolvidos.

Esse clima desempenha um papel fundamental na qualidade de vida e na eficácia da escola. Afeta a forma como os professores ensinam, como os alunos aprendem e como todos interagem entre si, desempenhando um papel fundamental na saúde e no sucesso da escola como um todo. Diante desse cenário, os autores Filippesen; Marin (2021) reforçam que “o entendimento do clima escolar, para além da qualidade relacional, também engloba o caráter da vida escolar, suas normas, valores e expectativas que ali interagem social, emocional e fisicamente”. (p.23)

Uma escola é uma organização social que desenvolve uma personalidade própria, de acordo com a liderança nela exercida. Essa liderança é constituída por uma variedade de forças, determinada pelo modo como as pessoas agem e reagem a partir de valores, crenças, mitos e rituais. (LUCK, 2009, p.116)

Um clima escolar positivo é caracterizado por uma sensação de segurança, respeito, apoio e inclusão de todos os membros da comunidade escolar. Um clima saudável pode ajudar a melhorar a aprendizagem dos estudantes, sua autoestima e seu bem-estar emocional. Para Pereira e Rebolo (2017),

A promoção de um clima adequado a aprendizagem é importante para a criação de um ambiente saudável e de confiança, além de apresentar bons relacionamentos interpessoais entre os envolvidos, um ambiente de cuidado e confiança, com qualidade no processo de ensino-aprendizagem, espaços de participação e de resolução dialógica dos conflitos, havendo proximidade entre os pais e a comunidade, desenvolvendo assim um espaço onde os indivíduos se sintam seguros, apoiados, engajados e pertencentes à escola.

As pesquisas empíricas mostram que um clima positivo e duradouro

na escola promove o desempenho acadêmico e o desenvolvimento saudável dos alunos. De forma não surpreendente, um clima escolar positivo também promove a permanência do professor na escola, o que só aumenta as possibilidades de êxito dos alunos. (VINHA et al, 2016, p. 101-102)

Sendo assim, o clima escolar propício a aprendizagem influencia diretamente no desempenho dos alunos, pois através dele é possível exercer uma forte influência na motivação para aprender, fazendo com que os alunos se sintam pertencentes e gerando assim uma motivação, fazendo que eles participem mais das atividades e se sintam mais valorizados, como Oliveira; Waldheim (2016) afirmam “A ideia de que a “atmosfera” ou o ambiente circundante é percebido pelos indivíduos na escola exerce significativa influência sobre o comportamento e a qualidade do trabalho desenvolvido é um consenso nos estudos neste campo.” (p.837)

Frente a isso, um clima escolar negativo também pode representar um fator de risco da qualidade da vida escolar, contribuindo para o surgimento de problemas comportamentais, um sentimento de mal-estar dentro da comunidade escolar, o aparecimento de conflitos, violência e outros comportamentos de risco, assim como Vinha et al (2016) afirma em “Os autores concluem que o clima escolar é um elemento essencial ao bom funcionamento da escola; quando é negativo, pode representar um fator de risco à qualidade de vida escolar, contribuindo para um sentimento de mal-estar e para o surgimento da violência.” (p.103)

É possível constatar que nenhum fator isolado determina o clima de uma escola, mas sim a interação de vários fatores da escola e da sala de aula. Com isso, acreditamos que seja fundamental a implantação de estratégias que promovam o clima escolar adequado a aprendizagem, havendo uma ação coordenada, sustentada e com os esforços intencionais para criar climas de aprendizagem que promovam o desenvolvimento social, emocional, intelectual e ética dos alunos, assim como afirma Vinha (2016), “O clima é um conceito-chave no planejamento das escolas e, portanto, é de fundamental importância a implantação de estratégias que

promovam um clima escolar positivo.” (p.103)

Neste ponto, é possível investir na melhoria do clima escolar através do papel do coordenador pedagógico e de sua gestão aberta a mudanças com estratégias que promovam a valorização em promoção de apoio de todos, da criação de processos institucionais de mediação de conflitos e de um olhar contínuo para os processos de melhoria do ensino, garantindo assim uma escola mais acolhedora e justa, com um exercício constante de diálogo e do trabalho coletivo.

Vale lembrar que um bom clima escolar vai além da simples ausência de conflitos. Um ambiente escolar saudável envolve a existência de conflitos construtivos e a capacidade de lidar com eles de maneira positiva. Conflitos são inevitáveis em qualquer contexto social, incluindo escolas, e podem surgir devido a diferenças de opinião, valores, experiências e necessidades. No entanto, o que importa é como esses conflitos são abordados e resolvidos.

Um clima escolar saudável é aquele que promove a comunicação aberta, a empatia, o respeito mútuo e a busca de soluções colaborativas. Isso permite que os estudantes aprendam a lidar com divergências de forma saudável, desenvolvendo habilidades de resolução de problemas, negociação e compreensão intercultural.

Além disso, um ambiente escolar que tenta suprimir todos os conflitos pode criar uma falsa sensação de harmonia, onde as preocupações e diferenças não são abordadas abertamente. Isso pode resultar em um ambiente de repressão, onde os estudantes e os professores podem se sentir desencorajados a expressar suas opiniões ou preocupações legítimas.

Um ambiente escolar saudável deve fomentar a diversidade de ideias e expressões, possibilitando que a comunidade escolar tenha voz ativa e participe de diálogos significativos. Ao adotar abordagens construtivas na resolução de conflitos, praticar a escuta atenta e demonstrar respeito pelas diversas perspectivas, é possível criar condições

propícias para a aprendizagem e o desenvolvimento. Dessa forma, busca-se estabelecer um ambiente escolar inclusivo, colaborativo e enriquecedor para todos os envolvidos.

Por fim, é possível concluir através da literatura a respeito do tema de que o clima escolar é considerado a qualidade emocional, social e física de uma escola, incluindo as interações entre estudantes, professores e funcionários, além da percepção dos indivíduos sobre a qualidade de um ambiente e seu grande impacto sobre o trabalho desenvolvido nesse espaço. Tal clima é um fator crítico para saúde e para a eficácia de uma escola. O clima escolar favorável ao ensino é caracterizado por uma sensação de segurança, respeito, apoio e inclusão de todos os membros da comunidade escolar, podendo ajudar a melhorar a aprendizagem dos estudantes, sua autoestima e seu bem-estar emocional, além da criação de um ambiente saudável e de confiança, apresentando bons relacionamentos interpessoais entre os envolvidos, um ambiente de cuidado e confiança, qualidade no processo de ensino-aprendizagem, espaços de participação e resolução dialógica dos conflitos, em proximidade entre os pais e a comunidade.

2. O COORDENADOR PEDAGÓGICO

A literatura na área educacional identifica, dentre as atribuições do coordenador pedagógico, seu papel como um ator fundamental na instituição escolar, sendo responsável por diversas funções. Ele atua no planejamento curricular, coordenando e alinhando as práticas pedagógicas. Além disso, oferece orientação e suporte aos professores, promovendo o aprimoramento das práticas de ensino. O coordenador pedagógico também desempenha um papel na formação continuada dos educadores, monitora o progresso acadêmico dos estudantes, media conflitos e estabelece parcerias com a comunidade. Em suma, sua função é promover a qualidade do ensino, o desenvolvimento dos estudantes e a construção de uma comunidade escolar colaborativa. Nesse sentido, Oliveira (2008) afirma "O coordenador ocupa a função de gestor dessa rotina, onde, ele organiza não só o trabalho dos professores como a estrutura do cotidiano escolar, garantindo que esta siga conforme o planejado." (p.3)

Além disso, ele é responsável pelo acolhimento dos estudantes do corpo docente, bem como pelo atendimento de suas necessidades relacionadas ao ensino-aprendizagem. Suas atribuições são definidas pelas legislações estaduais ou municipais dependendo do sistema de ensino à que pertença sua escola.

No caso do Coordenador pedagógico, que está posicionado na escala intermediária da hierarquia de gestão escolar, este exerce e sofre ao mesmo tempo influências das estratificações de poder existentes nas relações sociais dentro da escola. Ele está, devido ao seu papel específico de cunho pedagógico, mais próximo aos professores, exercendo liderança no campo pedagógico, acompanhando o desempenho de alunos e garantindo a formação continuada docente através de encontros individuais semanalmente nos "centro de estudos", incentivando a melhoria das aulas dos professores, auxiliando-os na elaboração do planejamento e estabelecendo contato mais direto com a comunidade escolar (RIO DE JANEIRO, 1999b). (OLIVEIRA, 2017, p.3)

Antigamente, os coordenadores pedagógicos frequentemente

desempenhavam suas funções por meio de "centros de estudos", espaços dedicados ao aprimoramento profissional e à troca de conhecimentos entre os educadores. No entanto, essa dinâmica evoluiu ao longo do tempo, e atualmente, a estrutura física do "centro de estudos" não é tão prevalente. A transformação desses espaços reflete uma mudança na abordagem do desenvolvimento profissional. É interessante observar que, historicamente, essa categoria de profissionais era mais comum em redes públicas de ensino, sendo uma presença menos frequente em instituições privadas. Essa discrepância pode ser atribuída às diferenças nas estruturas e prioridades de desenvolvimento profissional entre os setores público e privado, evidenciando como as práticas e contextos evoluíram ao longo do tempo.

As diferenças entre o papel do coordenador pedagógico na rede pública e na rede privada são notáveis, principalmente no que diz respeito ao suporte e à autonomia disponíveis para esses profissionais. No contexto da rede pública, frequentemente, o coordenador pedagógico enfrenta desafios significativos devido à falta de uma rede de apoio estruturada. A escassez de recursos e a elevada demanda por atenção educacional podem sobrecarregar esses profissionais, impactando sua capacidade de desempenhar eficazmente seu papel. Além disso, a limitação de recursos muitas vezes restringe as opções disponíveis para o coordenador pedagógico na implementação de programas e estratégias pedagógicas inovadoras.

Já na rede privada, o coordenador pedagógico muitas vezes usufrui de uma rede mais robusta de apoio, incluindo recursos financeiros e uma equipe administrativa que compartilha uma visão alinhada com a qualidade educacional. Essa vantagem proporciona ao coordenador pedagógico um ambiente mais propício para implementar iniciativas pedagógicas e estratégias de ensino personalizadas. Além disso, a maior liberdade na escolha da equipe de trabalho permite uma maior sinergia entre os profissionais, favorecendo a eficiência e a inovação no desenvolvimento de práticas educacionais. No entanto, é importante reconhecer que ambas as realidades apresentam desafios únicos, e o sucesso do coordenador pedagógico depende da capacidade de adaptação às circunstâncias específicas de cada ambiente

educacional.

Vale salientar que nem sempre se utilizou esta denominação. Antigamente o coordenador pedagógico recebia as mais diferentes funções e atribuições, mas com o passar dos anos se fez cada vez mais necessário a explicitação dessa função principal e das possíveis maneiras de se coordenar o trabalho na escola, assim como Moehlecke (2017) relata que “Foi somente no contexto de redemocratização do país nos anos 1980 que a função de coordenador pedagógico ganhou maior abrangência, dentro de relações de poder mais horizontais e descentralizadas.” (p.227)

Nesse momento, o coordenador pedagógico ganha o papel de articulador e formador, voltado ao trabalho de ensino-aprendizagem junto aos docentes e aos processos de gestão, dentro de uma proposta de construção pela escola, de forma coletiva e participativa, de seu projeto político e pedagógico, envolvendo professores, alunos, pais, funcionários, comunidade. As expectativas quanto à sua atuação envolvem a superação da antiga divisão do trabalho escolar e a dicotomia entre pensar/planejar e fazer/executar (ALMEIDA; PLACCO 2001 apud MOEHLECKE, 2017, p. 227)

Atualmente, o coordenador pedagógico não é mais conhecido apenas como um supervisor categorizado simplesmente pela supervisão escolar, refletindo uma abordagem mais tradicional e focada na supervisão das práticas educacionais. Ao longo do tempo, tornou-se evidente que a atuação desse profissional vai além da mera supervisão. As crescentes demandas e complexidades do ambiente educacional exigiram uma expansão de suas funções. Hoje, o coordenador pedagógico desempenha um papel multifacetado, que vai desde o apoio ao desenvolvimento profissional dos professores até a mediação de conflitos, a promoção de práticas pedagógicas inovadoras e a construção de um clima escolar favorável. Essa mudança na denominação reflete a necessidade de reconhecer a amplitude e a importância das responsabilidades do coordenador pedagógico, indo além do escopo tradicional de supervisão para abraçar uma abordagem mais holística e abrangente no aprimoramento da qualidade do ensino e no fortalecimento do ambiente escolar.

Hoje este trabalha conjuntamente na busca para solucionar os problemas encontrados e possibilitar um ensino de qualidade para os educandos da escola, ou seja, alguém que coordena as ações do grupo. Como enfatiza Oliveira (2008) “A rotina escolar do coordenador se apresenta como um emaranhado de relações construídas com os demais membros da comunidade escolar: professores, direção, alunos, responsáveis e funcionários” (p. 1), tendo como função específica mediar e favorecer o processo de construção de saberes, numa visão democrática na qual atua como articulador de uma pedagogia institucional.

O Coordenador Pedagógico trabalha com a escola como um todo, em todas as atividades da escola e com diferentes sujeitos: direção, professores alunos e Pais. Ao apontar diferenças entre a sua função exercida pelo professor, destaca-se o seu papel articulador, na medida em que considera as a importância de mediar as atividades que ocorrem no âmbito escolar com as necessidades e expectativas dos professores, pais, comunidade, para favorecer o bom desenvolvimento das ações pedagógico traço curriculares. (FUNDAÇÃO VICTOR CIVITA, 2011, p. 56)

O coordenador pedagógico, dentro deste entendimento, é o mediador da construção de saberes que estabelece relações entre todos os grupos que desempenham o fazer pedagógico, refletindo e construindo ações coletivas, com foco principal na construção de uma educação de qualidade e com o objetivo do desenvolvimento da aprendizagem dos alunos. Ele contribui no processo de uma gestão escolar democrática participativa, em que o aluno amplie seus conhecimentos e valores humanos.

É levando em conta a dimensão subjetiva do processo educacional, o sentido como unidade de análise desse processo, que o coordenador pedagógico realiza o processo formativo de forma a provocar mudanças nas “certezas ancoradas” dos professores e suas próprias (FUNDAÇÃO VICTOR CIVITA, 2011, p. 8)

Para cumprir a função de coordenador pedagógico, o educador deve ser inserido nas dimensões do contexto político, social, econômico e cultural, fazendo uma análise ética desses contextos e planejando atividades pedagógicas que serão desenvolvidas na escola e criando condições para esta

proposta educativa. Portanto, o papel do coordenador pedagógico no cotidiano escolar contempla em potencial, uma figura articuladora e estrategista, sempre em busca de uma melhor qualidade educativa.

Sendo assim, a figura deste conhece as rotinas diárias, as necessidades da comunidade escolar e as propostas pedagógicas da escola, que possibilita que novos significados sejam atribuídos à prática educativa e pedagógica da escola e dos professores, identificando as necessidades da comunidade escolar e com eles encontrando soluções que priorizem um trabalho educacional de qualidade.

Não basta a esse profissional apenas o conhecimento teórico para acompanhar o trabalho pedagógico, é preciso saber estimular os professores e desenvolver a percepção e sensibilidade para identificar as dificuldades do aluno.

Sua importância no ambiente escolar se dá pelo fato de ser ele o articulador e mediador das relações entre os indivíduos da comunidade escolar, evitando que desgastes possam acontecer entre eles.

É nesse contexto que situamos o coordenador pedagógico como ator privilegiado em nossa investigação, “por entendermos que ele tem uma função articuladora, formadora e transformadora” (ALMEIDA E PLACCO, 2009) e, portanto, é o profissional mediador entre currículo e professores e, por excelência, o formador de professores. (FUNDAÇÃO VICTOR CIVITA, 2011, p. 6)

O coordenador pedagógico é uma peça fundamental no espaço escolar, pois busca integrar os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, procurando manter as relações interpessoais de maneira saudável, valorizando a formação do professor e desenvolvendo habilidades para lidar com as diferenças e com os conflitos, inerentes ao processo educativo, com o objetivo de ajudar efetivamente na construção de uma educação de qualidade.

No caso dos coordenadores pedagógicos, a autonomia de trabalho está ligada às relações existentes no desenvolvimento do trabalho de organização pedagógica escolar junto com as interações sociais que envolvem confiança e amizade com as direções de suas escolas.

(OLIVEIRA, 2008, p.9)

Sendo assim, o coordenador pedagógico desempenha um papel crucial no desenvolvimento de um bom clima escolar, sendo fundamental para o bem-estar e o sucesso de todos os envolvidos no ambiente educacional. Através de suas diversas funções, o coordenador pedagógico promove a qualidade do ensino, orienta os professores, medeia conflitos, monitora o progresso dos estudantes e estabelece parcerias com a comunidade.

Seu trabalho é essencial para criar um ambiente escolar acolhedor, inclusivo e propício à aprendizagem, onde os estudantes se sintam motivados e apoiados em seu desenvolvimento integral. Além disso, o coordenador pedagógico desempenha um papel chave na formação de uma equipe pedagógica coesa e engajada, trabalhando em conjunto para promover uma educação de qualidade.

Por fim, é possível concluir através da pesquisa bibliográfica realizada que o coordenador pedagógico na escola desempenha um papel essencial, pois busca integrar todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, procurando manter relações interpessoais saudáveis, valorizando a formação dos professores e desenvolvendo habilidades para lidar com as diferenças e conflitos inerentes ao processo educativo com o objetivo de ajudar a construir uma educação de alta qualidade, se tornando uma figura indispensável para criar um ambiente escolar favorável à aprendizagem, que é essencial para o bem-estar e o sucesso de todos os que estão envolvidos no ambiente educacional.

3. METODOLOGIA E RESULTADOS

O questionário pode ser uma ferramenta útil para coletar informações de um amplo público, em variados contextos. Através dele podemos coletar dados, avaliar necessidades, realizar pesquisas, observar diferentes perspectivas e melhorar continuamente, assim como afirmam Johnson; Christensen (2016), "Os pesquisadores usam questionários para que possam obter informações sobre os pensamentos, sentimentos, atitudes, crenças, valores, percepções, personalidade e intenções comportamentais dos participantes da pesquisa." (p.274)

Sendo assim, acreditamos que este instrumento de avaliação pode contribuir como ponto de partida para uma análise dos papéis atribuídos ao coordenador pedagógico e as percepções da equipe escolar sobre o clima escolar, identificando suas necessidades compartilhadas através das questões respondidas pelos profissionais. O questionário não é um fim em si mesmo, mas o meio a serviço de um projeto, sendo realizado de forma coletiva.

A partir desta avaliação, é permitido que os participantes expressem como se sentem em sua escola, fornecendo uma fotografia do ambiente socioeducativo, promovendo um reconhecimento do que está acontecendo e demonstrando que a opinião de todos é importante.

Uma avaliação do clima escolar fornece uma "fotografia" do ambiente socioeducativo a partir do conjunto de percepções de todos os atores, sem particularizar; promove um reconhecimento do que está acontecendo (tanto dos pontos fortes como dos vulneráveis); demonstra que a opinião de todos é importante, incentivando-os a expressá-la; facilita a escolha das áreas em que a escola quer direcionar ações futuras; mobilizar as pessoas para desenvolver os projetos no estabelecimento e proporcionam uma avaliação durante ou após um processo de transformação na instituição. (THIÉBAUD, 2005 apud VINHA et al, 2016, p. 109)

O questionário elaborado foi aplicado aos professores e gestores de uma escola privada, na qual eu estou inserida, localizada na Baixada Fluminense, em Duque de Caxias, Santa Cruz da Serra, com o intuito de analisar a

influência do Coordenador Pedagógico no Clima Escolar. Essa escola vai do Maternal ao Ensino Médio, e atualmente conta com 450 alunos. Ela também oferece o curso de Pós-médio para Formação de Professores.

A escola de médio porte, localizada em um bairro pequeno, destaca-se por sua sólida estrutura e ambiente educacional completo. A instituição atende a diversos níveis de ensino e se encontra inserida em uma comunidade onde duas escolas concorrentes também oferecem uma infraestrutura de qualidade semelhante. Embora o bairro seja pequeno, a escola é parte de uma competição acirrada, enfrentando desafios proporcionados por suas concorrentes locais. O diferencial da escola reside em sua conexão única com as famílias presentes no cotidiano escolar, uma vez que está localizada em uma área mais humilde da região. Essa proximidade com a comunidade cria um ambiente acolhedor, promovendo uma maior participação dos pais no processo educacional.

A pesquisa contou com a participação de 29 educadores, sendo eles 3 coordenadores, 1 orientadora, 1 auxiliar pedagógica, 4 professoras da Educação Infantil, 5 professoras do Ensino Fundamental I, 8 professores do Ensino Fundamental II e 7 professores do Ensino Médio. Este trabalho de campo foi iniciado em outubro de 2022 e finalizado no final de dezembro de 2022. Dos 29 questionários aplicados, tivemos um retorno de 29 questionários.

A influência do coordenador pedagógico para o clima escolar desta escola foi avaliado por meio de um questionário composto por cinco dimensões: a) pessoal; 2) formação; 3) experiência na educação; 4) o coordenador pedagógico e o clima escolar, com espaços para serem respondidos livremente; 5) o coordenador pedagógico e o clima escolar, utilizando a Escala Likert.

A escala Likert é um tipo de escala de avaliação ou medida de atitudes e opiniões utilizada em pesquisas que consiste em uma série de itens ou afirmações relacionadas a um determinado tópico, aos quais os participantes da pesquisa são solicitados a responder indicando seu nível de concordância ou discordância. Essa escala possui uma série de opções de resposta, que

variam de "discordo totalmente" a "concordo totalmente", com opções intermediárias, permitindo medir a intensidade das respostas e obter informações sobre a direção e o grau de concordância ou discordância dos participantes em relação aos itens da pesquisa. A escala Likert facilita a tabulação e análise dos dados coletados, pois atribui valores numéricos às respostas dos participantes. Essa escala também permite a comparação de resultados entre diferentes grupos e a identificação de padrões e tendências nas respostas dos participantes.

Abaixo, abordaremos sobre como o questionário foi elaborado para analisar a relação entre o coordenador pedagógico e o clima escolar dentro desta instituição.

Quanto a sua metodologia, trata-se de um estudo de abordagem quantitativa, cujos dados coletados são precisos e confiáveis sobre um grande número de participantes, buscando entender as relações entre as variáveis e a magnitude das diferenças ou semelhanças entre os participantes e qualitativa, se concentrando na obtenção de informações detalhadas e aprofundadas sobre as perspectivas e experiências das pessoas, buscando entender as experiências subjetivas e a complexidade das relações sociais culturais e psicológicas

Os questionários contaram com a participação de 29 educadores que atuam em lugares que variam entre gestão e sala de aula dentro da instituição.

Foram entregues aos poucos cópias a serem respondidas no dia 17 de outubro de 2022, finalizando esse processo no final de dezembro de 2022. Acreditamos que, por meio dos resultados desta pesquisa será possível promover uma discussão pautada em dados coletados no contato direto com os sujeitos da pesquisa, contemplando assuntos de ordem teórica e prática.

Embora as pesquisas possam ser uma valiosa ferramenta para coletar informações, é importante lembrar que elas podem conter erros. Muitos fatores podem contribuir para a imprecisão ou inconsistência dos dados, incluindo

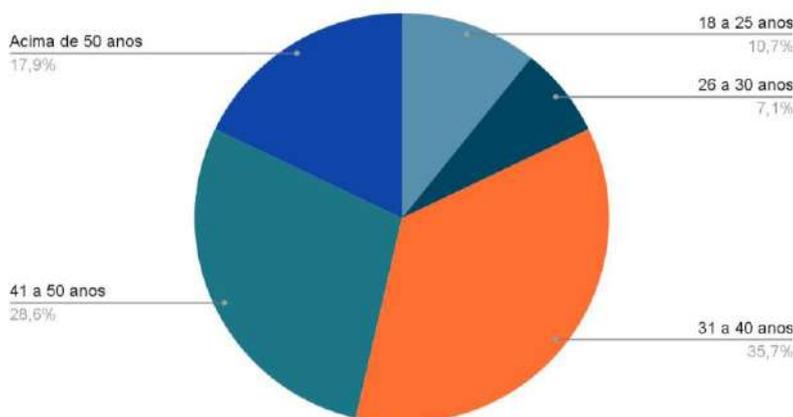
problemas de coleta de dados e respostas enviesadas por parte dos participantes, podendo responder aquilo que acreditam que o entrevistador quer ler e não mostrar de fato a realidade vivida no ambiente escolar.

Sendo assim, reafirmamos o compromisso em abordar toda a pesquisa com um espírito crítico, avaliando cuidadosamente as informações coletadas e sua análise com qualidade dos dados obtidos antes de tirar conclusões definitivas.

A seguir, apresentamos os dados coletados e seus respectivos resultados.

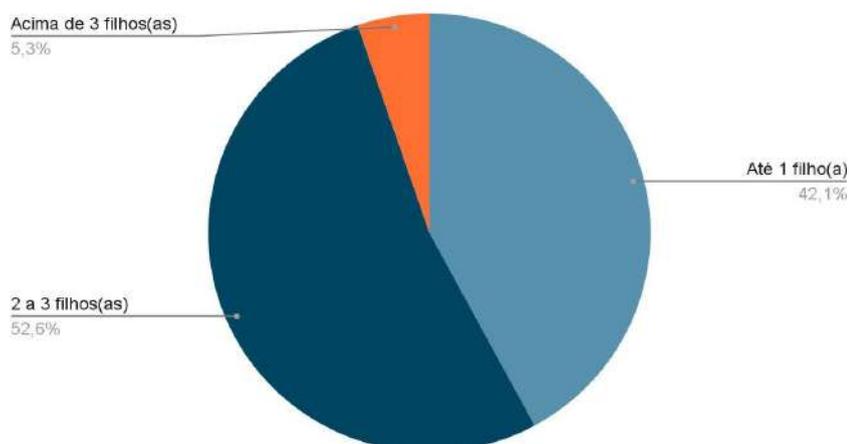
Quanto ao sexo, o perfil traçado foi de um público 85,7% feminino e 14,3% masculino. A idade dos participantes é apresentada no gráfico abaixo:

Gráfico 01 – Idade dos entrevistados



O estado civil dos participantes é 82,1% casado(a), 14,3% solteiro(a) e 3,6% divorciado(a), e quanto aos filhos, 67,9% afirmam ter e 32,1% afirmam não ter, com uma média de quantidade apresentada abaixo:

Gráfico 02 – Quantidade de filhos

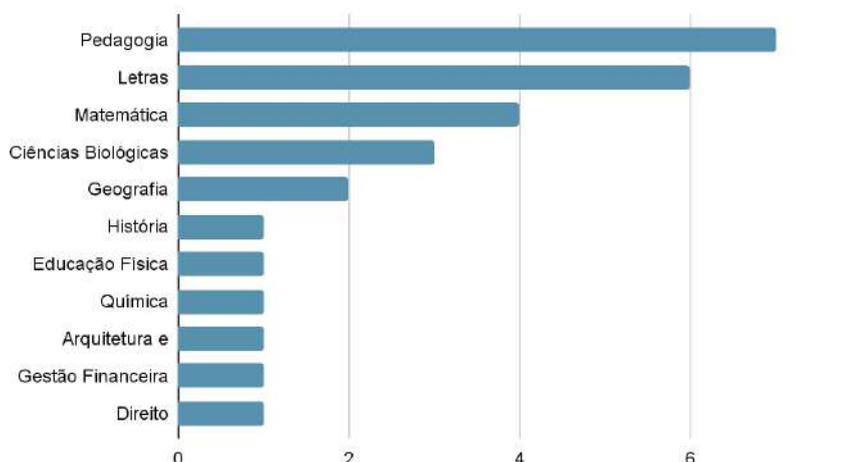


Pode-se observar que o perfil analisado é composto predominantemente por mulheres, casadas, com filhos, com faixa de idade entre 31 e 50 anos.

Quanto à formação no nível superior, 78,6% afirmam terem estudado em uma instituição privada e 21,4% em uma pública, sendo cursado entre os anos 2011 a 2022 - 32,1%, 2001 a 2010 - 28,6%, 1987 a 2000 - 21,4% e Cursando - 17,9%.

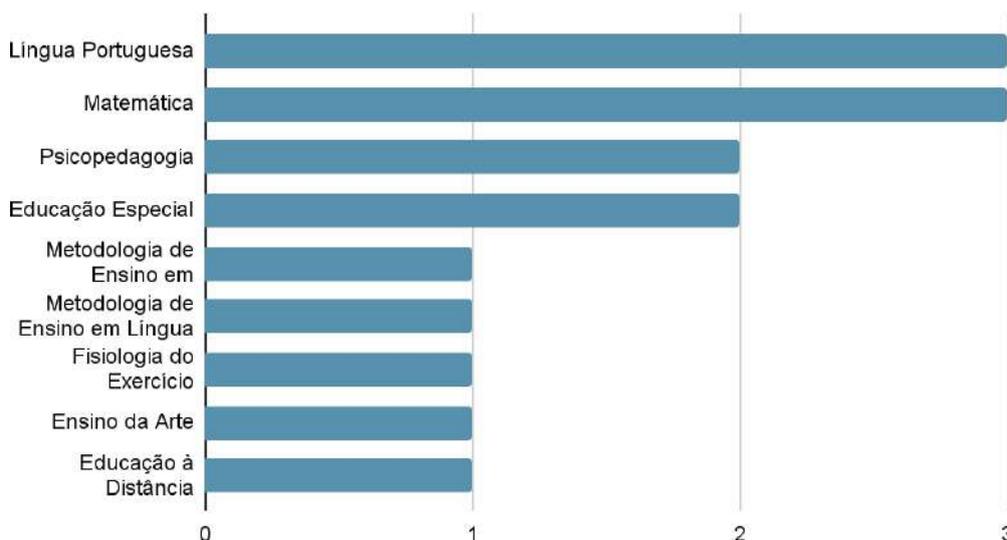
O curso escolhido a nível formativo dos participantes é apresentado na tabela abaixo:

Gráfico 03 – Curso de formação superior



Quanto à especialização, 57,1% afirmam ter e 42,9% afirmam não ter. A lista delas é apresentada no gráfico abaixo:

Gráfico 04 – Curso de especialização



No que tange a pós-graduação stricto sensu, 92,9% afirmam não ter e 7,1% afirmam ter, sendo elas um participante com mestrado em biotecnologia e doutorado em biomedicina e um participante com mestrado em tecnologia de alimentos.

A experiência na educação foi dividida nas seguintes faixas apresentadas abaixo:

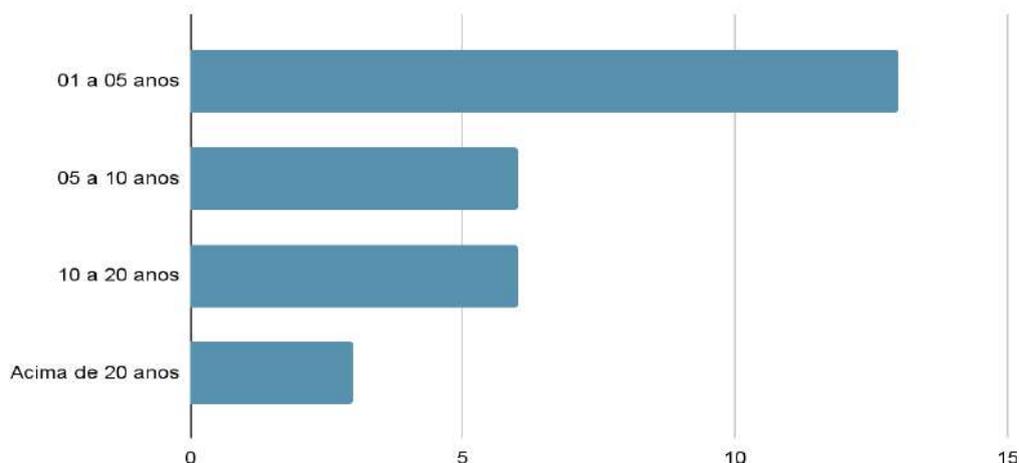
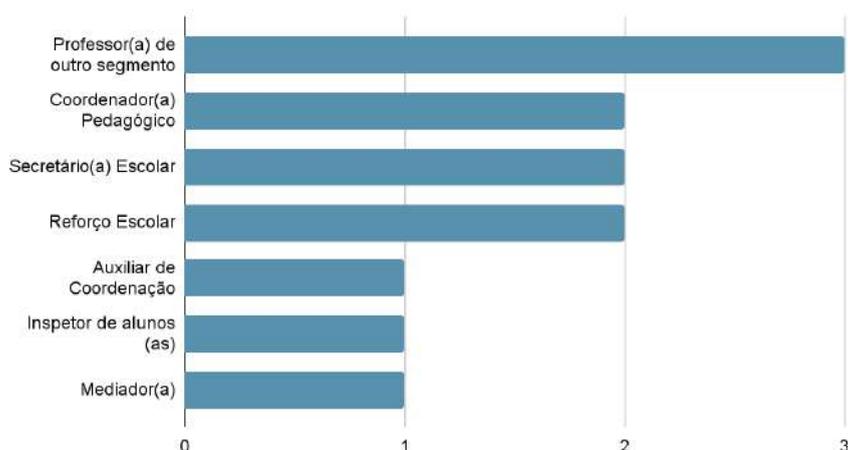


Gráfico 05 – Tempo de atuação como docente nesta escola

Quanto ao tempo de atuação como docente nesta escola, 46,4% afirmam ter entre 1 a 5 anos, 21,4% afirmam ter entre 5 a 10 anos, 21,4% afirmam ter de 10 a 20 anos e 0,7% afirmam ter acima de 20 anos de casa.

Outra questão a ser abordada na pesquisa foi a possível atuação dos participantes em outras funções dentro da escola, onde 60,7% responderam que não e 39,3% afirmaram que sim, atuando em outras frentes apresentadas na tabela abaixo:

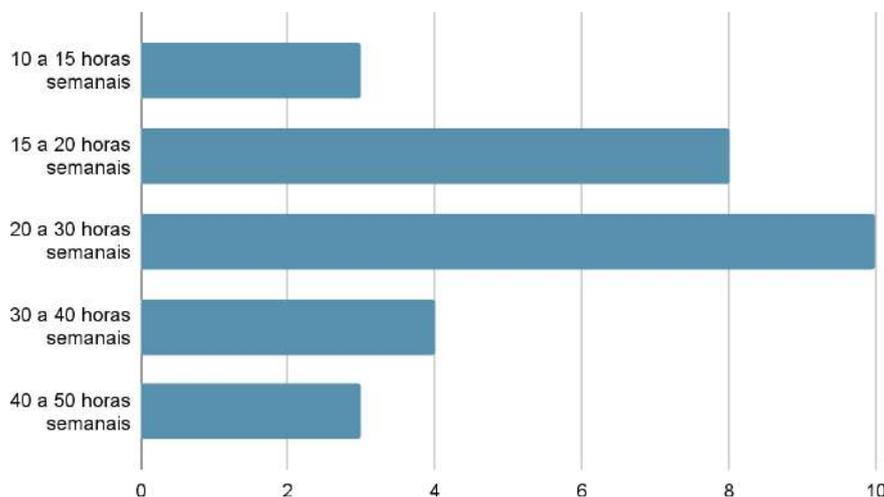
Gráfico 06 – Atuação em outras funções dentro da escola



No que tange a carga atual de trabalho dos participantes, 35,7% afirmaram realizar de 20 a 30 horas semanais, 28,6% 15 a 20 horas semanais, 14,3% 30 a

40 horas semanais, 10,7% 40 a 50 horas semanais e 10,7% 10 a 15 horas semanais.

Gráfico 07 – Carga horária atual de trabalho



Quanto o coordenador pedagógico e o clima escolar, quando questionado quais eram as principais atividades que a coordenação pedagógica da escola realiza, 46,4% responderam que esta organiza reuniões, encontros pedagógicas, projetos, eventos, exposições, passeios; 28,6% responderam que a CP que acompanha o desempenho dos alunos e o processo de ensino e aprendizagem que ocorre em sala de aula; 21,4% responderam que ela resolve conflitos de ordem pedagógica; 21,4% responderam que ela elabora horários, planejamentos, cronogramas e o calendário escolar; 21,4% responderam que organiza e vistoria os documentos pedagógicos, projeto político pedagógico, materiais e avaliações; 21,4% Orienta e presta apoio aos professores; 17,9% responderam que a CP atende e presta suporte aos pais; 14,3% responderam que a CP faz a ponte de comunicação entre docentes, pais e todos os envolvidos no processo educacional; e 10,7% responderam que ela promove cursos de Formação Continuada.

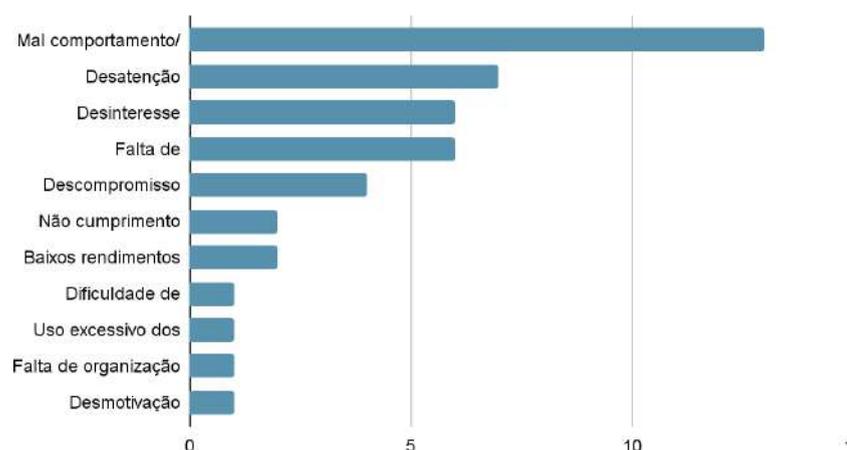
Quando questionado se existem momentos de planejamento e estudo da coordenação pedagógica com os professores, 71,4% responderam que sim e 7,1% responderam que não. Quanto a sua frequência, 45% responderam que

ocorrem bimestralmente, 35% anualmente, 10% semestralmente, 5% mensalmente e 5% semanalmente.

Quanto as contribuições que a Coordenação Pedagógica poderia dar para um melhor funcionamento da escola, 10,7% responderam que poderiam continuar sendo um elo entre Professor X Aluno X Família; 10,7% responderam que deveriam reformular os métodos de ensino e sistema de avaliações; 10,7% responderam que poderiam organizar mais passeios/ eventos para a integração escolar; 10,7% responderam que deveriam intensificar o que já é feito; 7,1% responderam que deveriam criar formas de acompanhar de perto o desempenho dos alunos; 7,1% responderam que deveriam oferecer suporte aos professores, 7,1% responderam que a CP deveria estar sempre aberta a sugestões, 7,1% responderam que poderiam promover encontros de capacitação profissional, 7,1% responderam que deveriam melhorar o trabalho em equipe, 7,1% responderam que a CP já exerce um excelente trabalho escolar, 3,6% responderam que deveriam atualizar o Projeto Político Pedagógico.

No que diz respeito a principal queixa dos professores quanto aos alunos, são apresentados os fatores mencionados na tabela abaixo:

Gráfico 08 – Principal queixa dos professores quanto aos alunos



Quando questionados sobre quais são os principais problemas que a escola enfrenta hoje, 60,7% responderam que acreditam que seja a falta de

participação da família na vida do aluno; 10,7% responderam falta de interesse dos alunos; 10,7% responderam falta de comprometimento dos alunos; 7,1% Falta de motivação dos alunos; 7,1% responderam a falta de valorização dos estudos; 7,1% responderam o mal uso da tecnologia; e 3,6% responderam a falta de disciplina dos alunos.

Quanto a definição do clima escolar na escola, 50% definiu como Bom - Tranquilo – Agradável, 17,9% Muito bom - Ótimo – Harmonioso, 10,7% Amistoso - Competitivo e 7,1% Maravilhoso - Excelente .

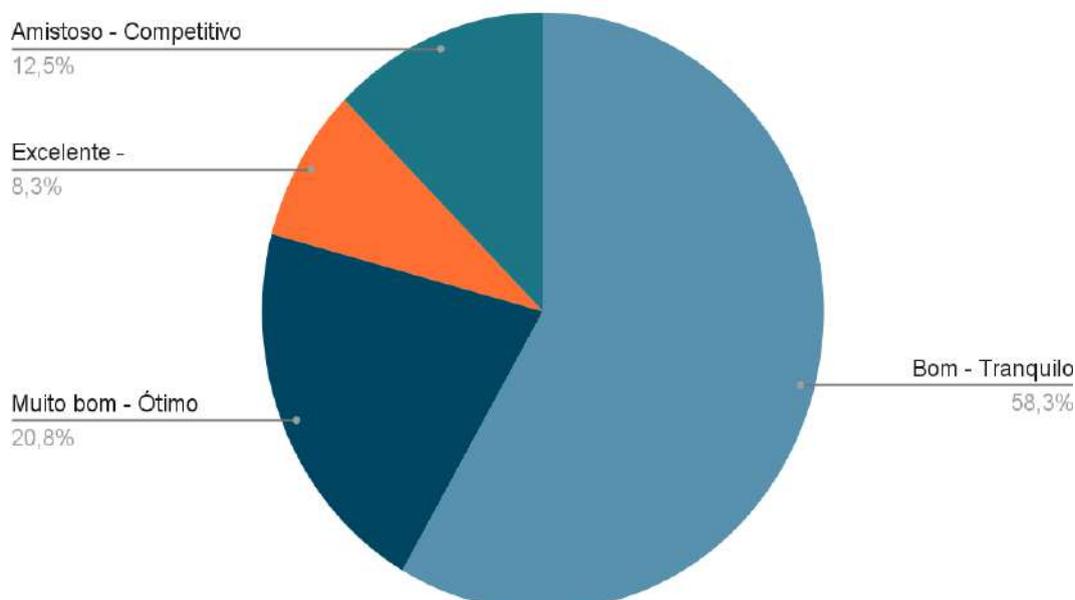
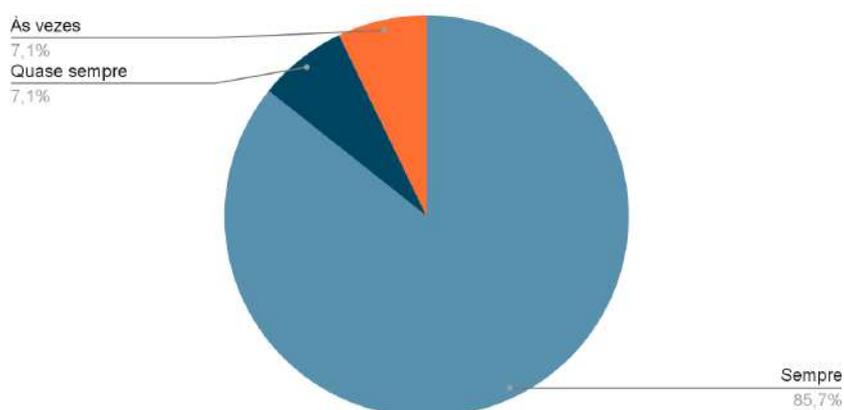


Gráfico 09 – Definição do clima escolar da escola

Na escala Likert, foram utilizadas escalas de avaliação de opiniões que indicassem o nível de concordância ou discordância dos participantes mediante a algumas afirmações, permitindo assim medir a intensidade das respostas e obter informações sobre o grau de concordância ou discordância dos participantes em relação aos itens da pesquisa.

Abaixo, apresentamos alguns gráficos com as respectivas respostas coletadas:

Gráfico 10 – Conforto dos professores em procurar a Coordenação Pedagógica no planejamento das aulas



Quanto ao conforto dos professores em procurar a Coordenação Pedagógica no planejamento das aulas, 85,7% afirmam se sentir sempre bem, 7,1% - quase sempre bem e 7,1% - às vezes.

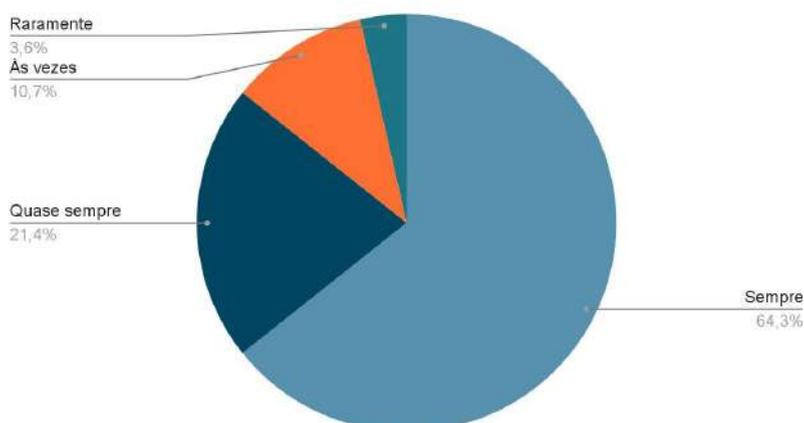


Gráfico 11 – Participação ativa dos professores nas atividades da escola

Quanto a participação ativa dos professores nas atividades da escola, 64,3% - afirmam sempre participar, 21,4% - quase sempre, 10,7% - às vezes e 3,6% - afirmam raramente participar.

Em relação a identificação de uma liderança na escola, 78,6% afirmam sempre ter esse reconhecimento e 21,4% afirmam quase sempre ter. Quanto o questionamento de que a direção realiza o papel de liderança na escola 85,7%

afirmam que sempre e 14,3% afirmam que quase sempre. Já quanto ao reconhecimento de todos na escola do papel de liderança pela direção 89,3% responderam que sempre, 7,1% respondem que quase sempre e 3,6% responderam que às vezes.

Quanto uma boa relação dos professores com a direção, 78,6% afirmam sempre ter e 21,4% afirmam quase sempre ter.

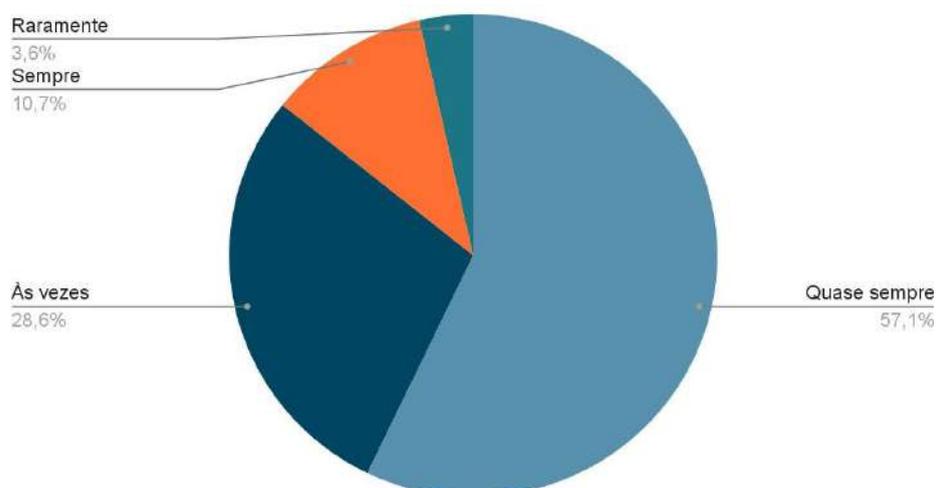


Gráfico 12 – Participação ativa dos pais nas atividades da escola

No que tange a participação ativa dos pais nas atividades da escola, 57,1% - afirmam que quase sempre, 28,6% - às vezes, 10,7% - sempre e 3,6% - raramente.

Por fim, concluímos que este questionário serviu como uma importante ferramenta para coletar informações deste público em uma variedade de situações, avaliando as necessidades e observando diferentes perspectivas, a fim de analisar o papel do coordenador pedagógico frente ao clima escolar.

4. ANÁLISE DE DADOS E REFLEXÕES

A pesquisa realizada nos indica que o clima escolar é considerado como a qualidade emocional, social e física de uma escola, incluindo as interações entre estudantes, professores e funcionários, além da percepção dos indivíduos sobre a qualidade de um ambiente e seu grande impacto sobre o trabalho desenvolvido nesse espaço.

Um clima escolar favorável ao ensino é caracterizado por uma sensação de segurança, respeito, apoio e inclusão de todos os membros da comunidade escolar, podendo ajudar a melhorar a aprendizagem dos estudantes, sua autoestima e seu bem-estar emocional, além da criação de um ambiente saudável e de confiança, apresentando bons relacionamentos interpessoais entre os envolvidos, um ambiente de cuidado e confiança, além de garantir qualidade no processo de ensino-aprendizagem.

Quanto ao papel do coordenador pedagógico, o debate da área aponta que sua função na escola é essencial, pois busca integrar todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, procurando manter relações interpessoais saudáveis, valorizando a formação dos professores e desenvolvendo habilidades para lidar com as diferenças e conflitos inerentes ao processo educativo com o objetivo de ajudar a construir uma educação de alta qualidade, se tornando uma figura indispensável para criar um ambiente escolar favorável à aprendizagem, que é essencial para o bem-estar e o sucesso de todos os que estão envolvidos no ambiente educacional.

A seguir, serão apresentadas algumas reflexões decorrentes da pesquisa realizada. Através dela, foi possível explorar importantes aspectos e extrair valiosas análises que enriquecem nossa compreensão do assunto. As reflexões apresentadas são fundamentadas nas evidências coletadas e fornecem um embasamento para uma visão mais profunda sobre a temática.

A partir da questão “Quais principais funções do coordenador pedagógico realmente são as que aparecem na literatura?”, podemos observar que dentro das leituras analisadas o coordenador pedagógico é

frequentemente retratado como alguém que atua em estreita proximidade com os professores, desempenhando um papel de liderança no campo educacional. Isso inclui não apenas a promoção de um ambiente de aprendizado eficaz, mas também o acompanhamento do desempenho dos alunos, identificando áreas de melhoria e implementando estratégias pedagógicas apropriadas, garantindo assim a formação continuada dos docentes e visando a manter os educadores atualizados com as melhores práticas e inovações no campo da educação. Porém, quando observamos algumas respostas dadas através do formulário quando se questionou quais eram as principais funções da CP, podemos destacar "Brincadeiras com materiais acessíveis como tinta, massinha, papel, brinquedos didáticos entre outros."; "Reuniões, conselhos de classe, vistoria dos materiais e provas." e "Encontros pedagógicos e mediação escolar."

Ou seja, os dados levantados nos mostram a capacidade dos participantes em enxergar dimensões do papel do coordenador pedagógico, mas não como um todo, havendo certas limitações e desvios de função. Embora muitos professores tenham uma compreensão geral do papel do coordenador pedagógico, ainda persistem muitas limitações e mal-entendidos que podem resultar em desvios de suas funções originais. Em algumas situações, a falta de clareza sobre as responsabilidades do coordenador pedagógico pode levar a expectativas excessivas, fazendo com que o profissional assumira uma carga de trabalho que vai além de suas atribuições. Isso pode incluir tarefas administrativas, burocráticas ou até mesmo responsabilidades que deveriam ser compartilhadas com outros membros da equipe de gestão escolar. Essa sobrecarga pode prejudicar a capacidade do coordenador pedagógico de cumprir efetivamente seu papel central de liderança no campo pedagógico, acompanhamento do desempenho dos alunos e garantia da formação continuada dos professores. Portanto, é fundamental que haja uma maior clareza e alinhamento sobre as responsabilidades do coordenador pedagógico para que ele possa desempenhar suas funções de maneira eficaz na qualidade da educação.

Podemos exemplificar esse desalinho através de situações recorrentes no dia a dia escolar, como quando os pais acreditaram que o setor pedagógico é o responsável por documentações específicas da área da secretaria, assim como quando o setor financeiro acredita que o setor pedagógico deveria cobrar os alunos quanto a dívidas financeiras como, por exemplo, a quitação da apostila.

A indefinição das funções e a necessidade do atendimento às peculiaridades de cada escola são uma das discussões que se colocam. Mate (1998) argumenta sobre a necessidade de “definir a identidade do coordenador”, cujo espaço parece não estar assegurado; daí os desvios da função e engessamento de seu trabalho pelas relações de poder, tanto ao nível da escola como de outras instâncias governamentais. (FUNDAÇÃO VICTOR CIVITA, 2011, p. 15)

Sendo assim, podemos concordar com a ideia da pesquisa acima sobre o quanto a indefinição das funções do coordenador pedagógico pode ser prejudicial de diversas maneiras. Essa falta de clareza pode gerar confusão e gerar um desperdício de tempo na realização de tarefas não relacionadas à sua função principal. Além disso, a indefinição pode minar a autoridade e a eficácia do coordenador pedagógico, tornando-o menos capaz de liderar e orientar os professores no aprimoramento das práticas de ensino, além da possibilidade de criar frustração e desmotivação no profissional, prejudicando seu desempenho e seu comprometimento com a escola. Para o bem da educação, é crucial estabelecer claramente as responsabilidades do coordenador pedagógico, permitindo que ele concentre seus esforços na promoção da qualidade do ensino e no apoio aos professores e alunos.

Quanto à influência do coordenador pedagógico no clima escolar, ao levantar a questão: “O que os entrevistados entendem por Clima Escolar?”, diante das respostas dadas através do questionário observa-se que há uma percepção de que as pessoas não entendem o conceito de forma nítida. Destacam-se duas respostas sobre a definição de clima escolar, que foram: “Definiria como um clima que apresenta boas relações entre todos os atores da escola. Um ambiente cuidado com amor, baseado na confiança e com o comprometimento com uma educação de qualidade.” e “Toda escola é um local

competitivo, o que torna um grande desafio manter todo o grupo focado em um objetivo.”

É notável a existência de uma falta de clareza em relação ao conceito de clima escolar, o que frequentemente resulta em contradições perceptíveis. As percepções e interpretações variam consideravelmente entre indivíduos e contextos educacionais, levando a divergências nas definições. Essas contradições podem muitas vezes decorrer da complexidade do conceito, que engloba fatores como relações interpessoais, dinâmicas de poder, emoções dos envolvidos e a interação entre eles.

Outro ponto a ser observado dos resultados obtidos nos questionários diz respeito à pergunta sobre a “principal queixa dos professores quanto aos alunos”, onde responderam: 46,4% mal comportamento/Indisciplina; 25% desatenção e 21,4 desinteresse. Quanto a essas respostas, podemos pensar nas possibilidades de atuação da coordenação pedagógica sobre o clima escolar, pois este pode ser muito prejudicado pelo desinteresse dos alunos. Diante desse cenário, a coordenação pedagógica poderia atuar ouvindo os professores e demais alunos para tentar mediar essas situações, além de propor estratégias que lidem com isso como, por exemplo, questionar qual é a insatisfação dos alunos e realizar um trabalho pedagógico que faça a diferença.

O clima da organização escolar tende a determinar as atitudes dos indivíduos em relação a humor, estado de espírito, ânimo, comprometimento e satisfação. Assim, a identificação dos fatores que propiciam um ambiente favorável para o trabalho dos professores pode desencadear a reflexão sobre pontos fortes e fracos do ambiente escolar e possibilitar a implementação de estratégias de intervenção para a melhoria desse ambiente e do clima escolar. (PEREIRA; REBOLO, 2017, p. 94-95)

Sendo assim, acreditamos que o coordenador pedagógico possui um papel fundamental quando se trata de ouvir as queixas dos professores em relação aos alunos e mediar essas situações para melhorar o clima escolar. Ao estar atento às preocupações e desafios relatados pelos professores, o coordenador pode desempenhar um papel de apoio crucial. Primeiramente,

ao escutar os professores, ele demonstra empatia e validação de suas preocupações, o que contribui para um ambiente de trabalho mais saudável. Em seguida, o coordenador pedagógico pode utilizar seu conhecimento pedagógico para analisar as questões e propor estratégias práticas para lidar com problemas específicos de comportamento ou desempenho dos alunos. Essas estratégias podem envolver a implementação de programas de apoio aos alunos, sessões de aconselhamento, intervenções pedagógicas adaptadas ou até mesmo o envolvimento das famílias.

Portanto, o coordenador pedagógico desempenha, assim, um papel vital na promoção de um clima escolar mais positivo, ao ajudar a resolver conflitos, melhorar a comunicação e criar um ambiente propício ao aprendizado e ao desenvolvimento tanto dos professores quanto dos alunos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito central dessa pesquisa foi de esclarecer o papel fundamental do coordenador pedagógico na mediação do clima escolar, explorando a atuação desse profissional na criação de um ambiente propício à aprendizagem e ao bem-estar dos estudantes. Desse modo, analisou-se as perspectivas enriquecedoras e oportunidades potenciais que ele pode desempenhar, podendo promover interações positivas, resolução construtiva de conflitos e o desenvolvimento socioemocional dos alunos. Dessa maneira, a pesquisa buscou não apenas elucidar a importância do coordenador pedagógico nesse contexto, mas também oferecer direcionamentos para a promoção de um clima escolar saudável e propício a aprendizagem.

Ao longo da pesquisa realizada, em um primeiro momento, foi explorado o conceito de clima escolar na literatura nacional por meio de uma revisão bibliográfica. Nessa bibliografia, analisamos como o clima escolar é descrito e caracterizado, enfocando aspectos fundamentais relacionados à qualidade emocional, social e física de uma instituição de ensino. Isso incluiu a análise das interações entre estudantes, professores e funcionários, reconhecendo-o como um elemento crítico para a saúde e eficácia de uma escola. Além disso, destacamos que um clima favorável ao ensino é identificado por características como segurança, respeito, apoio e inclusão de todos os membros da comunidade escolar. Esses elementos, quando presentes, contribuem para a melhoria da aprendizagem, autoestima e bem-estar dos envolvidos, criando um ambiente escolar saudável e baseado na confiança mútua.

Em seguida, partimos para uma revisão bibliográfica abordando o papel do coordenador pedagógico dentro do contexto escolar e sua função crucial para unir todos os participantes do processo de ensino-aprendizagem. Isso é feito promovendo relações interpessoais saudáveis, valorizando a contínua formação dos professores e desenvolvendo habilidades para lidar com as inevitáveis diferenças e conflitos que surgem no ambiente educativo. O principal objetivo desse profissional é contribuir para a construção de uma educação de alta qualidade, tornando-se uma peça fundamental na criação de um ambiente escolar propício à aprendizagem. Essa atmosfera favorável ao

aprendizado é vital para o bem-estar e o sucesso de todos os envolvidos no cenário educacional.

Logo após esses levantamentos, descrevemos em detalhes da pesquisa de campo que conduzimos, delineando as metodologias que empregamos e oferecendo uma análise dos resultados e dados obtidos por meio dos questionários aplicados à equipe da escola.

Adiante, apontamos algumas reflexões pertinentes sobre a importância de um clima escolar favorável ao ensino e as contribuições específicas que um coordenador pedagógico pode oferecer. Adotamos algumas perguntas orientadoras essenciais, como "Quais são as funções mais destacadas do coordenador pedagógico na literatura?", "Como os entrevistados definem o conceito de clima escolar?" e investigamos a "Principal queixa dos professores em relação aos alunos", bem como a maneira como o coordenador pedagógico age para mediar essas situações.

Em conclusão, acreditamos que, de maneira geral, os coordenadores pedagógicos desempenham um importante papel na mediação do clima escolar. Eles têm o potencial de estabelecer um ambiente favorável ao aprendizado e ao bem-estar dos alunos, bem como ao fortalecimento das relações entre os professores. Agindo como articuladores, esses profissionais desempenham um papel fundamental na criação de um ambiente escolar que promove não apenas o desenvolvimento acadêmico, mas também o crescimento social e emocional dos estudantes. Suas perspectivas enriquecedoras e as oportunidades que têm para fomentar interações positivas, resolver conflitos de maneira construtiva e promover o desenvolvimento social na escola são elementos vitais para a construção de uma comunidade escolar saudável e de sucesso. Em resumo, os coordenadores pedagógicos desempenham um papel valioso na melhoria do ambiente educacional, influenciando positivamente a experiência de ensino e aprendizado de todos os envolvidos na escola.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. S.; SOUZA, V. L. T. Relatório. **O coordenador pedagógico e a formação de professores: intenções, tensões e contradições**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 2011.

FILIPPSEN, O. A.; MARIN, A. H. **Avaliação do clima escolar: por professores e estudantes**. *Psicol. educ.*, São Paulo, n. 52, p. 22-32, jun. 2021.

JOHNSON, R. BURKE. **Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches** /R. Burke Johnson, Larry Christensen. — Fifth edition. 2014.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e de gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

LUCK, H. **Gestão da Cultura e do Clima Organizacional da Escola**. 2 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

MELO, S. G.; MORAIS, A. **Clima escolar como fator protetivo ao desempenho em condições socioeconômicas desfavoráveis**. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 49, n. 172, p. 10-34, abr./jun. 2019.

MOEHLECKE, S. **O coordenador pedagógico nos sistemas de ensino do Rio de Janeiro: uma nova aposta na gestão das escolas?** *Revista Brasileira De Política E Administração Da Educação*, 33(1), 223–239. 2017.

OLIVEIRA, A. C. P. D., & WALDHELM, A. P. S. **Liderança do diretor, clima escolar e desempenho dos alunos: Qual a relação?** *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 24(93), 824-844. 2016.

OLIVEIRA, J. C. **As relações de poder entre o coordenador pedagógico e o diretor da escola: algumas considerações.** Revista Educação E Emancipação, p.83–102. 2017.

OLIVEIRA, Jane. **O trabalho de gestão do coordenador pedagógico no cotidiano escolar das escolas públicas municipais da cidade do Rio de Janeiro.** Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC -Rio. Disponível em: https://www.anpae.org.br/IBERO_AMERICANO_IV/GT1/GT1_Comunicacao/JaneCordeirodeOliveira_GT1_integral.pdf. Acesso em: 24 de outubro de 2023.

PEREIRA, P. P., & REBOLO, F. **Clima escolar e suas implicações para o trabalho docente.** Série-Estudos - Periódico Do Programa De Pós-Graduação Em Educação Da UCDB, 22(46), 93–112. 2017.

PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R.; SOUZA, V. L. T. (coord.). **O coordenador pedagógico (CP) e a formação de professores: intenções, tensões e contradições.** Estudos e Pesquisas Educacionais, São Paulo, v. 1, n. 2. 2011.

VINHA, Telma Pileggi et al. **O clima escolar na perspectiva dos alunos de escolas públicas.** Rev. Educ. e Cult. Contemp. [online]. 2018, vol.15, n.40, pp.163-186. Epub June 01, 2018.

VINHA, T. P., Morais, A. de, Tognetta, L. R. P., Azzi, R. G., Aragão, A. M. F. de, Marques, C. de A. E., Silva, L. M. F. da, Moro, A., Vivaldi, F. M. de C., Ramos, A. de M., Oliveira, M. T. A., & Bozza, T. C. L. . **O clima escolar e a convivência respeitosa nas instituições educativas.** Estudos Em Avaliação Educacional, 27(64), 96–127. 2016.

7. ANEXOS



PESQUISA DE MONOGRAFIA

FERNANDA ANVERSI UCHOA

Esse questionário será aplicado aos educadores do Centro Educacional Renascer, a fim de contribuir para uma pesquisa final de Monografia de Fernanda Anversi Uchoa (DRE: 118114204), que possui o intuito de analisar a ligação entre o Coordenador Pedagógico e o Clima Escolar.

1ª PARTE - PESSOAL

1. a) Sexo: () Masculino () Feminino
1. b) Idade: _____
1. c) Estado Civil: _____ 1. d) Filhos: () Sim () Não Se sim, quantos? _____

2ª PARTE - FORMAÇÃO

2. a) Em que Universidade você realizou o Curso Superior?

2. b) Em que ano? _____ 2. c) Qual curso? _____
2. d) Possui especialização? Se sim, qual?

2. e) Possui Pós Graduação Stricto Sensu? Se sim, qual? Onde realizou?

3ª PARTE - EXPERIÊNCIA NA EDUCAÇÃO

3. a) Há quanto tempo você atua como Docente?

3. b) Há quanto tempo você atua como Docente nesta escola?

3. c) Você já atuou em outras funções na escola? Se sim, qual?

3. d) Qual é a sua carga horária atual de trabalho?



UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO DE JANEIRO

4ª PARTE - O COORDENADOR PEDAGÓGICO E O CLIMA ESCOLAR

QUESTÕES DISCURSIVAS

4. a) Quais são as principais atividades que a Coordenação Pedagógica da sua escola realiza?

4. b) Existem momentos de planejamento e estudo da Coordenação Pedagógica com os professores? Se sim, com que frequência ocorre?

4. c) Quais contribuições a Coordenação Pedagógica poderia dar para um melhor funcionamento da escola?

4. d) Qual é a principal queixa dos Professores quanto aos alunos?

4. e) Na sua opinião, qual são os principais problemas que a escola enfrenta hoje?

4. f) Como você definiria o Clima Escolar da sua escola?

5ª PARTE - O COORDENADOR PEDAGÓGICO E O CLIMA ESCOLAR

ESCALA DE LIKERT

RESPONDA AS QUESTÕES ASSINALANDO A OPÇÃO QUE MELHOR SE ENCAIXA COM A REALIDADE

5. a) Os Professores se sentem a vontade para procurar a Coordenação Pedagógica no Planejamento de Aulas.

NUNCA RARAMENTE ÀS VEZES QUASE SEMPRE SEMPRE

5. b) Os professores participam ativamente das atividades da escola.

NUNCA RARAMENTE ÀS VEZES QUASE SEMPRE SEMPRE

5. c) Os pais participam ativamente das atividades da escola.

NUNCA RARAMENTE ÀS VEZES QUASE SEMPRE SEMPRE

5. d) Há uma boa relação de liderança na sua escola.

NUNCA RARAMENTE ÀS VEZES QUASE SEMPRE SEMPRE

5. e) Há uma boa relação dos Professores com a Direção.

NUNCA RARAMENTE ÀS VEZES QUASE SEMPRE SEMPRE

5. f) A Direção realiza o papel de liderança na sua escola.

NUNCA RARAMENTE ÀS VEZES QUASE SEMPRE SEMPRE

5. g) Todos na sua escola reconhecem o papel de liderança da Direção.

NUNCA RARAMENTE ÀS VEZES QUASE SEMPRE SEMPRE

OBRIGADA PELA PARTICIPAÇÃO!



UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO DE JANEIRO