**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E OS MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO NA ESCOLA: A ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO**

José Mário de Souza

Graduando do curso de Pedagogia/PARFOR/CAMEAM/UERN, mariosouzagm@gmail.com

Arthur Leandro da Costa

Graduando do curso de Pedagogia/PARFOR/CAMEAM/UERN, artuhrlcosta2013@hotmail.com

Rosângela da Costa Silva Fernandes

Graduanda do curso de Pedagogia/PARFOR/CAMEAM/UERN, rosangelacsmg@yahoo.com.br

Ciclene Alves da Silva

Docente do curso de pedagogia/DE/CAMEAM/UERN, ciclenealves@bol.com.br

**RESUMO:** O referido trabalho busca investigar acerca dos conceitos democracia e gestão escolar, discutindo seus principais mecanismos frente a atuação e função do coordenador pedagógico diante da gestão escolar democrática. Nessa perspectiva, tomamos como subsídios e bases teóricas os estudos de Bobbio (2000); Domingues (2014) e Marques (2007). Constatamos que a atuação do coordenador pedagógico é permeada por inúmeras atribuições desde a construção de sua identidade como profissional, formação, experiencia, dificuldades, à mediação de conhecimentos didáticos e pedagógicos facilitando o processo de ensino e aprendizagem, além de ser uma forma de democracia na escola por estar atrelada a um trabalho coletivo que possibilite a participação e envolvimento de todos nas ações, decisões de interesse da escola.

**Palavras chave:** Gestão. Escola. Democracia. Coordenação Pedagógica.

**Introdução**

É sabido e indispensável destacar a importância das relações que há entre educação, gestão escolar e democracia na tentativa de reconhecer suas dimensões públicas, sociais e administrativas consideradas precisas, necessárias e presentes nos mais diversos tipos de organização, visando e garantindo sempre o controle, manutenção e ordem social.

Partindo desse âmbito, cabe destacar um termo considerado abrangente com inúmeras visões, entendimentos, sendo descrita como um algo contínua e contingente: “democracia”, termo usado frequentemente como um regime político em que a soberania é exercida pelo povo, mas que na realidade e no contexto de uma sociedade marcada por severas desigualdades socais, não é representada pela soberania do povo, mas afirmada por alguns estudiosos em destaque Rousseau como algo inexistente e sem possibilidades de existência, uma vez que essa democracia seria o governo de uma maioria, considerada excludente, formada por representante que visam seus próprios interesses.

Nisso, quando entra em discussão os termos gestão escolar democrática, logo inferimos a ideia de participação coletiva em todas as ações tomadas no âmbito da escola, gestores, professores, funcionários, familiares, alunos, podendo dialogar e opinar de maneira ativa nas ações e decisões, principalmente atrelada a eleição de diretores escolares, consideradas sinônimos de expressão máxima de democracia na escola.

Baseado nessas afirmativas, procuramos destacar como objetivos centrais, investigar os conceitos acerca da democracia, discutindo suas possibilidades de exercício na função do coordenador pedagógico da escola pública brasileira.

Norteado por essas elucidações, o trabalho foi construído embasado nas seguintes abordagens: primeiramente um estudo sobre democracia e a gestão escolar democrática em consonância com os mecanismos de participação na escola, mediante revisão bibliográfica. Em seguida, algumas amostragens e resultados analíticos baseado na construção e aplicação de um questionário estruturado sobre a atuação do coordenador pedagógico frente a gestão escolar democrática, destacando alguns pontos norteadores como acesso a função, formação, integração na gestão escolar e dificuldades na profissão.

**Perspectiva metodológica**

É válido destacar que a pesquisa de um modo geral, se molda e apresenta como uma fonte geradora e formadora de conhecimento agregada à ciência como definição de uma atividade que surge numa perspectiva histórica, dinâmica que evolui com o tempo, surgindo a partir de indagações, inquietudes, questionamentos, dúvidas e incertezas, na tentativa de busca de respostas desenvolvidas por investigadores, visando novas descobertas e contribuindo para a qualidade de vida intelectual. Minayo (1994, p. 17) “atividade básica da Ciência na sua indagação e construção da realidade”.

Mediante essa premissa a metodologia se apresenta como um caminho ou um lugar central incluindo as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a construção da realidade e o sopro divino do potencial criativo do investigador Minayo (1994 p. 16).

Nesse interim, considerando a escola um espaço vivo e dinâmico o trabalho insere-se numa abordagem metodológica do tipo trabalho de campo, em que é necessário ir a um determinado espaço a fim de extrair dados e informações precisas para a coleta de dados e construção de resultados. “É basicamente realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar as explicações e interpretações do ocorrem naquela realidade” Gil (2010, p. 57).

Nisso percebemos que o questionário configura como um objetivo central na pesquisa de campo para coletar dados que darão respostas ao problema investigado. Para tanto, foi construído um questionário com o total de sete questões sobre a atuação do coordenador pedagógico frente a gestão escolar democrática, que serviram de base para as nossas análises, objetivando compreender e entender sua função, percepção, integração, e dificuldades enquanto profissionais da área em consonância com a gestão escolar democrática.

Com isso, o referido trabalho é de cunho qualitativo em que o pesquisador é também o sujeito e o objeto nas suas pesquisas e o desenvolvimento é imprevisível, o conhecimento é parcial e limitado. “O objetivo é produzir informações aprofundadas, seja ela pequena ou grande, o que importa é que ela seja capaz de produzir novas informações” Demo (2000 p. 58).

**Democracia ou democracias? A representatividade como possibilidade de participação nas escolhas**

Quando entra em discussão o termo “Democracia”, logo surge uma rápida ideia de direito de escolha, principalmente atrelada ao voto, é tão corriqueiro e comum ouvir discursos sobre: foi uma escolha democrática, pois todos participaram e puderam dar sua opinião ou escolher sua opção. Parece ser uma expressão natural e simples. Mas que na realidade, o termo democracia é bastante amplo, abrangente, com inúmeros conceitos, visões e entendimentos “um processo em construção contínua e contingente, sem formato definido, exercendo-se nos diferentes espaços sociais” Marques (2007, p. 75).

Nisso, percebemos que a expressão democracia é algo em construção, sem conceito definido ou concreto, algo difícil, incapaz, ou impossível de acontecer, já que cada vez vivemos de forma competitiva numa sociedade excludente, marcada pelas desigualdades sociais e pelo acúmulo acelerado de bens e riquezas, sendo acreditável a existência de concepções de democracias, destacando a representativa como possível, pois sua própria nomenclatura já nos denota um sentido, partindo da ideia de que as pessoas podem escolher seus representantes. Contornando esse pensamento Bobbio (2000, p. 56) afirma que:

A expressão “democracia representativa” significa genericamente que as deliberações coletivas, isto é, as deliberações que dizem respeito à coletividade inteira, são tomadas não diretamente por aqueles que dela fazem parte mas por pessoas eleitas para esta finalidade.

De acordo com essa afirmativa, essa concepção de democracia é possível pela participação das pessoas nas escolhas de seus representantes através das eleições, por mais que posteriormente esses representantes não representem a classe ao qual escolheram para desempenhar determinada função. Tomando como base esses pressupostos, é válido destacar em meio a essas concepções de democracias dois tipos de representação: a delegada e a fiduciária. Sobre essas duas ideias de representação Bobbio (2000, p. 58) aponta que:

O primeiro diz respeito aos poderes do representante, o segundo ao conteúdo da representação. A pode representar B ou como delegado ou como fiduciário. Se A é delegado, A é pura e simplesmente um porta voz, um anúncio, um legado, um embaixador, de seus representados. Se em vez disto é um fiduciário, A tem o poder de agir com uma certa liberdade em nome e por conta dos representados, na medida em que, gozando da confiança deles, pode interpretar com discernimento próprio os seus interesses.

Os apontamentos do autor nos fazem entender e distinguir que o delegado ou também denominado orgânico age em função de um determinado grupo com interesse específico tendo como exemplo o professor, o médico, que age em diferentes espaços em função de sua classe.

O fiduciário tenta representar os interesses gerais, ou seja, depois que tem acesso ao poder, passa a representar os interesses próprios ou políticos de seus grupos. Bobbio (2000, p. 58) “A pode representar B no que se refere aos seus interesses gerais de cidadão ou no que se refere aos seus interesses particulares, por exemplo, de operário, de comerciante, de profissional liberal”.

Nesse sentido, percebemos que o fiduciário pode até pensar no interesse coletivo e geral, mas quando se apossa do poder, passa a representar os interesses próprios ou de seu grupo.

**Gestão Escolar Democrática: definição, princípios e mecanismos de implementação**

É fundamental destacar a ligação que há entre gestão escolar, escola e democracia, essa tríade surge na tentativa de conhecer ou refletir suas políticas e suas ações, relações, direções e dimensões públicas, sociais e administrativas consideradas precisas, necessárias e presentes nos mais diversos tipos de organização, visando e garantindo o funcionamento organizacional da escola em seus diversos aspectos, objetivando o controle, manutenção, ações, atos e ordem.

Na esfera educacional, a democracia permeia desde a garantia ao acesso à escola pública às crianças à criação do Conselho Escolar que é considerado uma forma de democracia na escola. Nisso é sempre bom validar que a escola por si, é uma entidade organizacional movida por normas, regras e leis, tornando-a assim, uma entidade política marcada por interesses e muitas das vezes autoritarismo.

Quando se fala em gestão escolar democrática poucos tem conhecimentos acerca de sua dimensão e definição, mas logo associamos a ideia de participação e envolvimento nas ações e decisões que ocorrem na escola, essa participação deve envolver desde a equipe administrativa como diretores, vice-diretores, coordenação pedagógica, professores, demais funcionários, alunos e pais. Para Marques (2007, p. 70):

O sentido de democracia participativa na escola se daria a partir das práticas articulatórias construídas no espaço escolar, se constituindo, portanto, como uma prática política, que pode ir em uma direção ou na outra, dependendo do projeto que se constitui como hegemônico nas proposições da política educacional e no espaço escolar em que ela se concretize.

De acordo com essa definição, percebemos que a gestão escolar democrática está intimamente ligada a participação coletiva, promovendo a igualdade e possibilitando a inter-relação do todo acontecendo na prática, nas ações e decisões, articulando não somente interesses, regras, jogo de poder, autoridades, mas sentimentos, valores e novas ideias.

Nessa condição, a gestão democrática torna-se um processo participativo e sua realização no âmbito escolar infere características deliberativas, ou seja, decisiva com a participação e escolha de dirigentes, conselho escolar, bem como a participação de todos os segmentos da comunidade.

Na escola um dos exemplos de gestão democrática é a formação do Conselho Escolar escolha ou eleição para diretores “o conselho escolar constitui-se em uma instância deliberativa nas Unidades Escolares, sendo um local de debates e tomadas de decisões” Marques (2007, p. 89). Assim, o conselho escolar torna-se uma peça chave na gestão democrática estimulando e realizando trabalhos em conjunto, debates de ideias e esforço de todos os envolvidos no processo educativo incentivando a integração.

Nisso, percebemos a importância e o papel de todos na construção de uma gestão democrática. O gestor enquanto administrador deve incentivar a participação de toda a comunidade escolar nas decisões. A escola deve entender que não se restringe somente a regras, normas e leis para ser democráticas, mas sim procurar mecanismos permeado por novos ideais, práticas e intenções.

**Atuação do coordenador pedagógico numa escola pública, frente a gestão escolar democrática**

Para a análise dos dados foi construído um questionário com o total de sete questões sobre a atuação do coordenador pedagógico frente a gestão escolar democrática, que serviram de base para as nossas análises, objetivando compreender e entender sua função, percepção, integração, e dificuldades enquanto profissionais da área em consonância com a gestão escolar democrática.

O contexto da pesquisa foi a Escola E. P. B. F. e o sujeito foi a coordenadora pedagógica M. L. S. S. C. A coordenadora pedagógica desta instituição possui graduação em Pedagogia exercendo a profissão de coordenadora pedagógica há três anos, a sua forma de acesso ao cargo, foi por meio de concurso público na rede estadual. Domingues (2014, p. 27) reforça que “torna-se desejável que a formação inicial do coordenador pedagógico seja em um curso de Pedagogia”. Nisso, percebemos a importância de uma formação para exercer uma profissão onde requer um suporte teórico e prático diante das ações dos profissionais, bem como subsídios, ajuda ou assistência em suas práticas pedagógicas. Corroborando esse pensamento Domingues (2014, p. 28) afirma que:

A formação do pedagogo escolar, especialmente, a coordenação pedagógica, deve assumir características críticas de desvelamento da realidade imediata, de busca por novas formas de organização do espaço escolar, de construção coletiva de um projeto político pedagógico (PPP) que considere as desigualdades sociais, o crescimento desenfreado do capitalismo, o contexto no qual se está inserido profissionalmente e os sujeitos envolvidos, *grosso modo,* alunos e professores.

Nessas condições é indispensável uma formação pertencente a sua função, no qual o coordenador possa desenvolver um trabalho formativo, discursivo e analíticos frente a realidade da escola, coisa que muitas das vezes não é contemplado e estudado no curso de Pedagogia, o que contribui para um trabalho disperso, desvinculado da realidade e equivocado “não favorecendo ao coordenador pedagógico a análise da situação educacional na qual vai atuar e, também, dificulta a organização de práticas eficientes para a resolução de dificuldades pedagógicas” Domingues (2014, p. 31)

No tocante às funções referentes a atuação do coordenador pedagógico, percebemos pela resposta do sujeito da pesquisa que há uma atuação como suporte para treze turmas distribuídas nos turnos matutino e vespertino, no qual o coordenador procura acompanhar as atividades pedagógicas desenvolvidas na escola, planejamentos, eventos realizados, e acompanhamento com os alunos, de forma democrática, procurando atender as necessidades de todos os alunos, ajudando nas dificuldades e procurando sempre contribuir no desenvolvimento da aprendizagem dos alunos.

É importante validar que o cargo de coordenador pedagógico tem amparo legal na Lei Complementar Nº 290, de 16 de fevereiro de 2005 na qual dispõe sobre a democratização da gestão escolar no âmbito da rede pública estadual de ensino do Rio Grande do Norte e dá outras providências, destacando o Art. 8º que diz:

I - coordenar as atividades relacionadas ao trabalho do professor e do estudante, visando à promoção, à permanência e ao sucesso do educando;

II - acompanhar a vida acadêmica do estudante;

III - viabilizar a elaboração, implementação e avaliação da proposta pedagógica, bem como garantir seu cumprimento; e

IV - elaborar o planejamento e coordenar as atividades de apoio ao ensino

Mediante a resposta dada pela professora baseada na pergunta sobre como ela desenvolve a função de coordenador pedagógico podemos ver que a mesma está em consonância com os parágrafos I e IV da Lei nº 290, pois a profissional enfatiza que mesmo diante de suas limitações acompanha as atividades pedagógicas, os planejamentos e eventos realizados pela comunidade escolar. “Mesmo diante de algumas limitações, procuro acompanhar as atividades pedagógicas desenvolvidas na escola, planejamentos pedagógicos, eventos realizados na escola e acompanhamento com os alunos” (fala da professora M. L. S. S). A docente não deixou explícito na sua resposta que elabora documentos como: projetos pedagógicos, propostas de trabalho entre outros. No entanto, de acordo com o parágrafo III da Lei, essa é uma das atribuições que compete ao coordenador pedagógico.

Diante da resposta da professora e tendo como respalde a Lei nº 290 nos seus parágrafos I, II, III e IV, compreendemos que o coordenador pedagógico é um profissional de suma importância para um processo de ensino e aprendizagem de qualidade, haja visto que a ele cabe a função de elaborar, orientar, mediar e acompanhar as atividades pedagógicas desenvolvidas no ambiente escolar.

É perceptível que uma das primeiras e essenciais funções ligadas a coordenação pedagógica deve estar voltada para a construção da identidade profissional auxiliando no entendimento de sua verdadeira função nesse cargo. Nesse âmbito Domingues (20014, p. 114) valida que:

Cabe à coordenação pedagógica coordenar as atividades de modo a promover uma consciência de si e do outro, ligadas por um projeto coletivo que estabeleça objetivos e metas comuns [...]. Está relacionada a uma intervenção no campo dos conhecimentos didático-pedagógicos que mediam a relação entre ensino e aprendizagem.

Diante da percepção da autora, é notório perceber que são várias atribuições assumidas pelo coordenador pedagógico desde a sua construção identitária, a conhecer de perto a realidade do local onde atua, o funcionamento, o sistema de ensino, a rotina, liderar na construção do projeto político pedagógico, verificar e buscar garantir a viabilização dos recursos necessários para aulas e reuniões, assessorar atividades relativas ao funcionamento pedagógico da unidade escolar, promovendo debates para que haja construção coletiva nos planejamentos, supervisionar a prática pedagógica, oferecer formação continuada aos docentes mantendo sempre atualizados de suas práticas e metodologias, realizar uma ponte entre família e escola e principalmente uma visão reflexiva pautada nos interesses pedagógicos.

No tocante as dificuldades enfrentadas na função de coordenação pedagógica, o sujeito da pesquisa destacou que um dos maiores obstáculos é a resistência de alguns pais nas reuniões realizadas na escola e acompanhamento dos mesmos na aprendizagem dos filhos.

Assim, compreendemos que a atuação do coordenador pedagógico está atrelado a inúmeras atividades consideradas necessárias e precisas no processo educativo envolvendo não somente o seu trabalho, mas de todos que fazem a unidade escolar, desenvolvendo e criando estratégias e desafios na coletividade garantindo a participação, diálogo e envolvimento de todos.

**Palavras conclusivas**

Diante o exposto, foi possível observar que é imprescindível afirmar que, o coordenador pedagógico é uma função importante no processo de ensino e aprendizagem, haja vista que o mesmo atua em diversas funções ligadas à articulação, oportunizando aos docentes subsídios para que os mesmos possam trabalhar às propostas curriculares em consonância com a realidade dos discentes, objetivando alcançar as metas propostas no Projeto Político Pedagógico da escola, além de dever ser uma forma de gestão democrática participativa.

Nisso, é válido destacar que em consonância com a gestão escolar democrática requer da coordenação pedagógica ações que visem engajamento, participação e planejamento com os professores, acompanhando seus métodos e técnicas de ensino, não limitando-se apenas aos docentes, mas aos outros segmentos da escola, para que, assim, crie dentro do espaço escolar uma atitude de companheirismo e coletividade, despertando em todos o espírito de colaborador com a aprendizagem dos seus educandos.

Em suma, é indispensável que o coordenador pedagógico conheça bem a sua instituição, para que possa realizar juntamente com o gestor escolar um trabalho de parceria, no qual cada agente envolvido no processo educativo possa ter consciência da sua importância dentro da escola, o que torna-se necessário um trabalho de ação educativa, como palestras, mesa redonda, encontros, elaboração e execução de projetos, entre outros. Podendo assim, desenvolver práticas educacionais que proporcionem uma ação coletiva entre professores, gestores e demais membros da escola.

**Referências**

BOBBIO, Noberto. **O futuro da democracia.** 10. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

BRASIL. **Lei Complementar Nº 290, de 16 de fevereiro de 2005**. Disponível em:<http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/gac/DOC/DOC000000000067614.PDF>. Acesso em: 29 mai. 2018 às 10:35 min.

DEMO, Pedro. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000.

DOMINGUES, Isaneide. **O coordenador pedagógico e a formação contínua do docente na escola**. São Paulo: Cortez, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARQUES, Luciana Rosa. **A descentralização da Gestão Escolar e a Formação de uma Cultura Democrática nas Escolas Públicas**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2007.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. DESLANDES, Suely Ferreira. Pesquisa social: **teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.