

## O COORDENADOR COMO PESQUISADOR REFLEXIVO DA SUA PRÁTICA

**Andressa Neves Lima do Amaral**

Graduanda em Pedagogia,  
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

**Marcelina Ferreira Vicente**

Mestre em Educação – FCT/UNESP; Graduada em Pedagogia– UFMS  
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

### RESUMO

Este artigo de pesquisa qualitativa desenvolvido com revisão bibliográfica aborda o tema o coordenador pedagógico como pesquisador em uma prática reflexiva, pois consideramos que para exercer um trabalho de qualidade o mesmo precisa ser um pesquisador e saber refletir sobre seu real papel dentro das escolas, buscando estratégias para superar os desafios as constantes mudanças contribuindo, assim, para a formação continuada dos professores, tendo total consciência do seu papel como mediador e dentro das diversas atribuições está o ato de acompanhar o trabalho docente, sempre pronto a motivar sua equipe sendo responsável pelo elo de ligação entre os envolvidos na comunidade educacional, fator crucial dentro da atual proposta de gestão democrática.

**PALAVRAS-CHAVE:** coordenação pedagógica; formação docente; gestão democrática.

### 1 INTRODUÇÃO

Partindo de uma concepção de gestão democrática, o presente estudo vem com a proposta de mostrar ao leitor a importância do coordenador pedagógico dentro da unidade escolar, ressaltando, assim, seu papel fundamental na mediação de uma educação de qualidade. Neste sentido, ressaltamos que cabe ao profissional assumir sua responsabilidade em informar, propor, ouvir, orientar e mediar, partilhando responsabilidades com os professores objetivando alcançar sucesso em seu trabalho pedagógico.

Contudo, sabemos que apesar das dificuldades que encontramos na prática não é possível exercer um trabalho de qualidade sem partir de um contexto de gestão escolar democrática, visando o diálogo, a participação dos professores, alunos e toda a comunidade escolar. Desse modo, faz-se necessário o desenvolvimento de um processo reflexivo e crítico sobre a prática educativa, além de um bom planejamento, não só da sua prática, mas um planejamento ativamente participativo da prática e dinâmica do professor em sala de aula.

De acordo com Suchodolski (1979, p.477),

O conhecimento da ciência pedagógica é imprescindível, não porque esta contenha diretrizes concretas validas para hoje e para amanhã; mas porque permite realizar uma autentica análise crítica da cultura pedagógica, o que facilita ao professor debruçar-se sobre as dificuldades concretas que encontra em seu trabalho, bem como superá-las de maneira criadora.

Tendo assim, um cuidado especial em serviço dos professores recém graduados que chegam cheios de sonhos e muitas vezes são transformados em pesadelos ao se depararem com a realidade, portanto, cabe ao coordenador pedagógico mediar este profissional de forma compensatória com um posicionamento ético, critico administrativo e político pedagógico valorizando a formação dos profissionais, cooperando para que os professores venham construir a identidade de um pesquisador aberto a inovações, pois a pratica se transforma constantemente.

Diante do exposto, ressaltamos que a equipe escolar é de suma importância para um trabalho efetivo e de qualidade, mantendo relações interpessoais de maneira saudável e coletiva. Neste sentido, algumas indagações permearam o nosso objeto de estudo, sendo elas: Qual a diferença do diretor e coordenador pedagógico em uma instituição de ensino? Qual o papel do coordenador pedagógico? Quais dificuldades de exercer uma gestão escolar democrática?

Portanto, faremos um levantamento teórico buscando compreender a importância da equipe administrativa para um bom desenvolvimento da escola, destacando as diferenças entre direção e coordenação pedagógica, , levando em consideração que o coordenador pedagógico precisa ter uma formação continuada para desenvolver um trabalho de qualidade, mediando e formando professores na prática educativa de forma coletiva em busca de êxito, contribuindo para o desenvolvimento de uma gestão democrática em melhoria do ensino e aprendizagem, analisando assim, os desafios em se concretizar uma gestão escolar democrática.

Esperamos superar as expectativas dos leitores e obter respostas para as perguntas que permearam nosso objeto de estudo ao longo do desenvolvimento desse trabalho acadêmico.

## 2 OBJETIVOS

Este trabalho tem como objetivo geral compreender a importância da equipe

administrativa para o bom desenvolvimento da escola. Tendo por objetivos específicos, (i) discutir o papel do coordenador pedagógico dentro das instituições de ensino e (ii) verificar as diferenças entre diretor e coordenador pedagógico.

### **3 MATERIAL E MÉTODOS**

Este estudo baseou-se em uma estratégia de pesquisa qualitativa de caráter exploratório, através de pesquisa bibliográfica.

Segundo o autor Gil (2008) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Parte dos estudos exploratórios podem ser definidos como pesquisas bibliográficas, assim como certo número de pesquisas desenvolvidas a partir da técnica de análise de conteúdo.

A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside

[...] no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. A pesquisa bibliográfica também é indispensável nos estudos históricos. Em muitas situações, não há outra maneira de conhecer os fatos passados senão com base em dados secundários (GIL, 2008, p. 38).

### **4 COMO SURTIU ESTE PROFISSIONAL?**

Apesar do termo ter ganhado espaço na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) em 1996, a função do coordenador pedagógico já existia desde a década de 1920, sem a nomenclatura estabelecida, considerando que a terminologia “administração escolar”, ou seja, o diretor, antecede a da coordenação pedagógica, partindo da administração de empresas, visando que ambas são distintas pois a administração de empresas visa o capitalismo e o lucro, já a administração pedagógica deve se ter um olhar mais humano. Neste sentido, a função do diretor estaria intimamente ligada as questões burocráticas, administrativas e financeiras, assim, com a intenção de incluir no contexto da gestão escolar, as questões pedagógicas na unidade. Surge, então, o papel do coordenador pedagógico a fim de contribuir para a melhoria da educação (GADOTTI, 2004). É necessário esclarecer que ambas as funções possuem seus próprios valores e dificuldades que podem ser

adaptadas a diferentes realidades em que estão inseridas.

A coordenação pedagógica tem como objetivo trazer uma melhoria a educação e as práticas dos professores garantindo uma formação continuada na escola, para exercer tal função é preciso portar diploma de licenciatura plena e ter pelo menos três anos de experiência docente.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional N° 4.024 determinava a função dos demais especialistas de educação como orientadores de educação, com os seguintes requisitos de formação, de acordo com a lei:

**Art. 62.** A formação do orientador de educação será feita em cursos especiais que atendam às condições do grau do tipo de ensino e do meio social se destinam.

**Art. 63.** Nas faculdades de filosofia será criado, para a formação de orientadores de educação do ensino médio, curso especial a que terão acesso os licenciados em pedagogia, filosofia, psicologia ou ciências sociais, bem como os diplomados em Educação Física e os inspetores federais de ensino, todos com estágio mínimo de três anos de magistério.

**Art. 64.** Os orientadores de educação do ensino primário serão formados nos institutos de educação em curso especial a que terão acesso os diplomados em escolas normais de grau colegial e em institutos de educação, com estágio mínimo de três anos de magistério primários. (BRASIL, 1961)

**Art. 65.** O inspetor de ensino, escolhido por concurso público de títulos e provas .... VETADO ..... deve possuir conhecimentos técnicos e pedagógicos demonstrados de preferência no exercício de funções de magistério de auxiliar de administração escolar ou na direção de estabelecimento de ensino.

Como já mencionado anteriormente, as questões pedagógicas já existiam a algum tempo pautado na função do diretor da escola, contudo, a proposta pedagógica nas escolas ganha espaço a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) em 1996. É necessário esclarecer que ambas as funções possuem seus próprios valores e dificuldades, que podem ser adaptadas a diferentes realidades de acordo com seus alunos, pais, corpo docente e toda comunidade em que está inserida. Desse modo, a seguir tentaremos discorrer e refletir sobre o que é a proposta pedagógica e qual sua importância dentro do contexto escolar.

## 5 O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA ESCOLA

Segundo Bartman (1998, p. 01),

[...] o coordenador não sabe quem é e que função deve cumprir na escola. Não sabe que objetivos persegue. Não tem claro quem é seu grupo de

professores e quais as suas necessidades. Não tem consciência do seu papel de orientador e diretivo. Sabe elogiar, mas não tem coragem de criticar. Ou só crítica, e não instrumentaliza. Ou só cobra, mas não orienta.

As funções de coordenador pedagógico nem sempre são bem esclarecidas, por conta disso, muitas vezes o coordenador pedagógico não sabe ao certo sua função na instituição e acaba fazendo o trabalho que poderia ser feito por outra pessoa, deixando a desejar em suas principais funções ou não exercendo como gostaria. A este respeito ressaltamos que o coordenador pedagógico precisa orientar no coletivo e individualmente, ser dinâmico renovando e inovando a prática escolar, garantindo, assim, a formação continuada dos professores com cursos até mesmo dentro da própria instituição.

[...] o coordenador deve desenvolver para efetivação da formação docente em serviço, tais como: deve prestar assistência pedagógica didática aos professores, coordenar grupos de estudo, supervisionar e dinamizar o projeto pedagógico, trazer propostas para utilização de novos recursos tecnológicos e midiáticos (LIBÂNEO, 2004, p. 229)

É função do coordenador, avaliar a conexão entre o currículo e a prática docente desenvolvida diariamente pelos professores em sala de aula é claro que isto deve ser feito sem pressão agindo como mediador e não um fiscalizador observando e orientando com flexibilidade (PEREIRA; FERREIRA, 2011).

Segundo Rosa (2004, p. 142-144),

[...] o coordenador pedagógico deve zelar pela formação continuada dos professores na escola, promovendo a atualização, reflexão do currículo e das práticas pedagógicas dos professores frente às mudanças do sistema educacional.

O coordenador precisa ser um grande pesquisador, estar ligado as novas tecnologias e modificações garantindo um olhar crítico e formador de ideias e opiniões pronto a ouvir e orientar os professores. A comunicação deve ser uma parceira afinada em que todos devem ter conhecimento de sua função dentro do contexto escolar.

É importante que o coordenador pedagógico deva-se por como líder no espaço escolar, portanto, um bom líder sabe que o diálogo é a base para conduzir e resolver conflitos de maneira profissional. Um bom planejamento é imprescindível para elaborar formas de trabalhar as demandas dos discentes transformando esse profissional e construindo um espaço democrático.

## 6 OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E SEUS ASPECTOS RELEVANTES

As discussões que envolvem a problemática da Gestão Democrática da escola pública dão início na década de 1980, ganhando nomenclatura a partir de sua implementação na Constituição Federal de 1988.

Tanto na Constituição Federal (CF) de 1988 como na LDB de 1996 estão inscritos os princípios da educação nacional, que passaram a ser base para a implementação da Gestão Democrática. No artigo 206 da CF e no artigo 3.º da LDB consta que o ensino público deve ser ministrado de acordo com os preceitos da Gestão Democrática que se ampara na própria legislação brasileira.

A forma como esse princípio se concretiza foi regulamentada nos artigos 14 e 15 da LDB n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, a saber: Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

- I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Portanto, conhecendo a fundamentação do início da implantação da democracia dentro das unidades escolares, visando a necessidade de acompanhar uma sociedade que se transforma constantemente, diante disso, atuar como gestor democrático tem sido um grande desafio diante de tantas mudanças. Sabemos que o papel da escola deve estar sempre de acordo com os interesses da sociedade atual, adaptando-se as novas atribuições.

Lück (2009, p. 71) esclarece que podemos definir gestão democrática como:

[...] o processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação. Isso porque democracia pressupõe muito mais que tomar decisões ela envolve a consciência de construção do conjunto da unidade social e de seu processo como um todo, pela ação coletiva.

Uma das características mais importantes da gestão democrática é a

participação, diálogo e coletividade, portanto, a participação dos pais, professores, funcionários, estudantes e toda comunidade são indispensáveis diante desse contexto, precisamos entender que a prática educativa não está baseada apenas em professor e aluno, pois deve ser composta de valores e atitudes, e assim, a gestão democrática pode ser uma maneira de conseguir com que os objetivos educacionais sejam voltados à formação.

Para uma gestão escolar democrática de sucesso há alguns aspectos importantes como ser criativo, ter a capacidade de analisar ideias diversas de forma contextualizada, saber se expressar tanto oralmente como por escrito, ter agilidade em resolver conflitos entre muitas outras competências necessárias.

Sendo assim, o gestor precisa estar aberto a opiniões sem medo de perder sua autoridade e poder, deixando de lado o modo conservador para atuar de forma precisa e coletiva quebrando paradigmas dentro das escolas, superando ações de gestores que não acompanha o processo de transformação e realidade que conservam a postura de gestor autoritário que impõem, fiscaliza e cobram.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho foi muito significativo pois acreditamos ter alcançado os objetivos de desenvolver um trabalho informativo, diante do atual contexto que se encontra a formação continuada dos professores através da importante atuação dos coordenadores pedagógicos dentro das escolas, levando em consideração o modelo de gestão escolar democrática valorizando o diálogo e participação de todos. Portanto, foi necessário um levantamento teórico para o desenvolvimento deste artigo científico a fim de dialogar com coerência com objetivo de proporcionar uma boa reflexão ao leitor.

Percebemos que de acordo com a literatura estudada existe uma diferença entre o papel do diretor escolar e coordenador pedagógico esclarecendo a diferença do trabalho administrativo e pedagógico, onde fica claro que o diretor tem o papel de gerenciar e está à frente das questões burocráticas da unidade.

Desse modo o papel do coordenador é responsável pela mediação dos conhecimentos e formação continuada dos professores, consideramos este documento um trabalho reflexivo a prática do coordenador pedagógico como pesquisador consciente do seu importante papel.

Consideramos através de leituras realizadas que a gestão escolar democrática ainda tem sido um grande desafio aos gestores sair do comodismo, tomar decisões sozinhos, apenas comunicar e impor sair de um modelo conservador de gestão para lidar com o coletivo e a diversidade de opiniões e ideias.

Para isso, o gestor deve se apropriar de estratégias como pesquisa, diálogo, mediação e parceria. Sendo assim, concretizamos nosso embasamento teórico conhecendo, mas sobre a temática escolhida solucionando a problemática da pesquisa.

## REFERÊNCIAS

BARTMAN, T. S. S. Administração: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BRASIL. Ministério da Educação, Lei N° 4.024 determina as diretrizes e bases da educação nacional, da Orientação Educativa e da Inspeção. Art. 62, Art. 63 e Art. 64, 20 de dezembro 1961.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei número 9394, 20 de dezembro de 1996.

LIBÂNEO, J. C. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5 ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

LÜCK, H. Dimensões de gestão escolar e suas competências. –Curitiba: Editora Positivo, 2009.

PEREIRA, A. V. S; FERREIRA, D. M. Gestão escolar. São Luís: UemaNet, 95p. 2011.

ROSA, C. Gestão estratégica escolar. 2 ed. Petrópolis, Vozes, 2004.

SUCHODOLSKI, B. A pedagogia e as grandes correntes filosóficas. Lisboa: Livros Horizonte, 1979.