

## A PRÁTICA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO E A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

Kely-Anee de Oliveira Nascimento<sup>1</sup>  
Michael Gabriel Duarte Moraes<sup>2</sup>

### RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar as responsabilidades do coordenador como gestor do trabalho pedagógico na escola, a partir da perspectiva da gestão democrática. Em qualquer instituição, o gestor desempenha funções administrativas essenciais: planejamento, organização, direção e controle das atividades dos colaboradores visando o alcance dos objetivos institucionais. Na escola, a gestão abrange dois campos distintos: o administrativo, sob a responsabilidade do diretor escolar, e o pedagógico, onde o coordenador assume um papel primordial, principalmente no que se refere ao trabalho didático e à formação dos professores. Neste contexto, surge a seguinte pergunta: quais são as atribuições do coordenador pedagógico enquanto gestor do trabalho democrático na escola? Este estudo aborda a formação desse profissional no curso de Pedagogia, as novas concepções de gestão pedagógica no ambiente escolar, as práticas que o coordenador deve adotar para ser reconhecido como gestor e a importância de operacionalizar suas ações visando a gestão democrática na escola. A pesquisa se baseia em uma revisão bibliográfica, com suporte teórico em estudos de autores como Libâneo (2004), Pimenta (1991), Paro (2001), Saviani (2012) e outros. É crucial compreender que o coordenador pedagógico é um gestor escolar cujo trabalho está intrinsecamente ligado à formação docente e à melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem dos alunos. Ao assumir o papel de gestor democrático, ele convida todos os envolvidos na prática educativa a participarem do processo de planejamento, estabelecendo uma parceria sólida e essencial para garantir um trabalho escolar de qualidade. Ser um gestor democrático não apenas fortalece os valores democráticos fundamentais, mas também promove uma cultura escolar mais inclusiva, participativa e responsável, que beneficia toda a comunidade educativa.

Palavras-chave: Prática, Coordenação Pedagógica, Formação, Gestão Escolar, Gestão Democrática.

### INTRODUÇÃO

Este artigo investiga a prática do coordenador pedagógico como gestor do processo educativo na escola, sob uma perspectiva de gestão democrática. A escola se configura como um espaço social, responsável pela formação integral de indivíduos, preparando-os tanto para o exercício da cidadania quanto para o mercado de trabalho.

---

<sup>1</sup> Doutora em Educação pela Universidade Federal do Piauí e professora na Universidade Estadual do Piauí – UESPI, [kelyanee@urc.uespi.br](mailto:kelyanee@urc.uespi.br);

Nesse sentido, o currículo escolar deve ser cuidadosamente elaborado e planejado, com a finalidade de capacitar cidadãos para enfrentar os desafios contemporâneos.

Valores fundamentais, como o domínio de conhecimentos sistematizados, a empatia, o respeito, a sustentabilidade, a tolerância, a ética, a integridade, a responsabilidade social, a autoestima, a autoconfiança, a disciplina, o trabalho em equipe, a inovação, a criatividade, o pensamento crítico, a reflexão, a resiliência, a educação continuada e a consciência global, devem ser promovidos de maneira eficaz por meio do currículo escolar.

Dentro desse contexto, o gestor escolar desempenha um papel de destaque e responsabilidade. Ele atua como mediador e articulador da equipe, assegurando que todos os setores da instituição dialoguem e colaborem de maneira harmônica, alinhados aos valores e objetivos institucionais. A gestão democrática, conforme delineado na Constituição Federal (1988) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), demanda que a organização escolar, liderada pelo gestor, promova condições reais e igualitárias de participação e engajamento nas atividades pedagógicas.

O gestor escolar, figura central no planejamento, direção, mediação e avaliação dos processos administrativos e pedagógicos, deve mobilizar a equipe docente para que todos se sintam pertencentes e envolvidos na dinâmica escolar. Nesse cenário, surge a indagação: quais são as atribuições do coordenador pedagógico enquanto gestor do trabalho democrático na escola?

O coordenador pedagógico é responsável por mediar os aspectos pedagógicos, curriculares e didáticos no ambiente escolar e na gestão. A cultura organizacional da escola é predominantemente pedagógica, englobando os aspectos formativos, a organização e o estudo do currículo sistematizado, o planejamento de projetos, o ensino e as aulas, as avaliações, as metodologias de ensino e as relações de aprendizagem, entre outras questões que permeiam a interação entre coordenação, professores, alunos e famílias.

Diante disso, o objetivo geral desta pesquisa é analisar as responsabilidades do coordenador pedagógico como gestor do trabalho pedagógico na escola, a partir da perspectiva da gestão democrática. Os objetivos específicos incluem: investigar o processo de construção do papel do coordenador pedagógico à luz da história do curso de Pedagogia; analisar as contribuições da prática do coordenador pedagógico na dinâmica escolar; e compreender de que maneira as práticas do coordenador pedagógico se relacionam e se alinham ao fazer democrático no cotidiano da prática escolar.

Para realizarmos este estudo, propomos uma metodologia de abordagem qualitativa do tipo bibliográfica. A base teórica esteve ancorada nos estudos de Libâneo (2004), Pimenta (1991), Paro (2001) e Saviani (2012).

Consideramos o coordenador pedagógico como um gestor escolar responsável por orientar os processos pedagógicos da instituição de ensino em sua totalidade. Sua atuação está intrinsecamente ligada às metodologias de ensino, aos processos de aprendizagem, à formação continuada de professores, à avaliação das práticas educativas, ao planejamento e à implementação de melhorias estratégicas relacionadas à gestão pedagógica. Nesse contexto, a gestão democrática emerge como um elemento essencial em sua prática cotidiana.

## **METODOLOGIA**

A metodologia empregada neste estudo adota uma abordagem qualitativa, caracterizando-se como uma pesquisa bibliográfica. A pesquisa qualitativa, conforme expresso por Minayo (2010), é um processo investigativo que visa compreender elementos específicos do objeto de estudo em seu contexto natural, interpretando-os a partir das perspectivas dos sujeitos envolvidos. Diferentemente das abordagens quantitativas, que priorizam a mensuração de variáveis, a pesquisa qualitativa concentra-se na análise aprofundada dos aspectos subjetivos e das interações sociais. Essa abordagem é particularmente adequada ao tema do artigo, pois a prática do coordenador pedagógico e a gestão democrática são características educacionais que envolvem dinâmicas humanas, relações de poder e participação coletiva, elementos que exigem um olhar sensível e contextualizado.

A pesquisa qualitativa possibilita, portanto, uma compreensão mais ampla e detalhada do objeto de estudo, uma vez que não se limita à quantificação dos dados, mas prioriza a interpretação dos significados atribuídos pelos indivíduos à sua prática pedagógica e ao ambiente em que atuam. A escolha dessa abordagem é fundamental para discutir as atribuições do coordenador pedagógico dentro do contexto da gestão democrática, permitindo explorar as nuances das interações entre coordenadores, professores e demais membros da comunidade escolar. A gestão democrática, por sua própria natureza, envolve processos dialógicos e participativos, que não podem ser analisados de forma adequada por metodologias que desconsiderem esses aspectos qualitativos e interativos.

Especificamente, foi eleita uma pesquisa bibliográfica como procedimento técnico para este estudo. Segundo Gil (2002), a pesquisa bibliográfica fundamenta-se na análise de publicações, como livros, artigos científicos e outros materiais já publicados, com o objetivo de levantar, analisar e interpretar as contribuições de outros pesquisadores sobre determinado tema. O levantamento bibliográfico deste estudo baseia-se em obras de autores renomados, como Libâneo (2004), Pimenta (1991), Paro (2001) e Saviani (2012), cujas teorias são imprescindíveis para a compreensão do papel do coordenador pedagógico nas reflexões sobre gestão democrática. A pesquisa bibliográfica permite uma análise crítica e reflexiva sobre os conceitos de gestão pedagógica e democrática, oferecendo subsídios teóricos que embasam a discussão proposta no artigo.

Uma característica essencial da pesquisa bibliográfica é sua capacidade de proporcionar uma visão abrangente sobre o estado da arte em relação ao tema investigado. Assim, este estudo busca consolidar e discutir as principais perspectivas acerca da atuação do coordenador pedagógico e da gestão democrática na escola, propondo um diálogo entre diferentes concepções teóricas e suas implicações práticas no cotidiano escolar. Além disso, ao abordar a formação do coordenador pedagógico no curso de Pedagogia, o estudo se ancora nas contribuições teóricas existentes para identificar quais competências são necessárias para que esse profissional exerça sua função de maneira democrática e participativa, promovendo a melhoria da qualidade do ensino e a formação contínua dos docentes.

Outro aspecto relevante da pesquisa bibliográfica é a possibilidade de revisitar e confrontar teorias clássicas e contemporâneas sobre o papel do gestor pedagógico e a gestão democrática, permitindo uma análise crítica das práticas pedagógicas e dos desafios enfrentados pelos coordenadores nas escolas brasileiras. A gestão democrática, enquanto prática que envolve a construção coletiva de decisões e a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, requer um coordenador que articule saberes e práticas de forma colaborativa e inclusiva. Nesse contexto, a pesquisa bibliográfica possibilita uma leitura crítica das práticas existentes e aponta diretrizes para a implementação de ações que consolidem uma gestão escolar democrática.

Em suma, a metodologia adotada neste estudo, com uma abordagem qualitativa e de natureza bibliográfica, é adequada ao objetivo de analisar o papel do coordenador pedagógico na gestão democrática. Uma análise teórica e reflexiva, sustentada pela literatura científica, oferece o embasamento necessário para discutir as atribuições desse profissional e sua contribuição para a formação docente e o aprimoramento da prática

educativa. A partir da revisão bibliográfica, será possível compreender melhor os desafios e as potencialidades da gestão democrática no contexto escolar e o papel estratégico do coordenador pedagógico na promoção de uma cultura de participação e inclusão.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

A escola configura-se como uma instituição social imprescindível para a formação de cidadãos capacitados a atuar na sociedade contemporânea. De acordo com Libâneo (2004), a escola desempenha uma função social fundamental ao proporcionar educação formal, transcendendo a mera transmissão de conhecimentos. Sua missão é assegurar a formação integral dos indivíduos, contemplando os aspectos cognitivos, afetivos e sociais. Para que isso ocorra, o currículo escolar deve ser cuidadosamente pensado e planejado, visando à formação de cidadãos críticos e aptos a enfrentar os desafios do século XXI, como aponta Saviani (2012). Nesse contexto, valores como ética, responsabilidade social, empatia, pensamento crítico e educação continuada devem ser promovidos pela escola, refletindo sua função de preparar os indivíduos para a convivência em sociedade.

No âmbito da cooperação pedagógica, o coordenador pedagógico assume um papel central ao atuar como mediador entre os objetivos institucionais e as práticas pedagógicas. Paro (2001) enfatiza que o coordenador é responsável pela gestão do currículo, pelo desenvolvimento de práticas educativas e pela formação contínua dos professores. A atuação desse profissional envolve a supervisão pedagógica, o apoio aos docentes no planejamento e na execução das aulas, bem como a promoção de estratégias que visem à melhoria da qualidade do ensino. Para tanto, o coordenador deve estar atento às necessidades e demandas do corpo docente, dos alunos e da comunidade escolar.

A gestão democrática, por sua vez, é um conceito fundamental para a organização escolar. Conforme estabelecido na Constituição Federal (1988) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), a gestão escolar deve assegurar a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo. Pimenta (1991) afirma que a gestão democrática envolve o diálogo entre gestores, professores, alunos e a comunidade, garantindo a construção coletiva das decisões. Assim, cabe ao coordenador pedagógico, enquanto gestor do trabalho pedagógico, mobilizar a equipe escolar para que todos se sintam parte integrante do processo de ensino-aprendizagem, promovendo um ambiente inclusivo e participativo.

Portanto, o coordenador pedagógico deve adotar práticas que estimulem a cooperação e o engajamento de todos os atores escolares, com foco na promoção da autonomia e no desenvolvimento de competências sociais e cognitivas. Sua atuação está diretamente ligada ao fortalecimento da gestão democrática, sendo um mediador essencial na construção de um ambiente escolar mais participativo e dialógico.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Os resultados da prática do coordenador pedagógico no contexto da gestão democrática são fundamentais para a melhoria da qualidade do ensino e para a promoção de uma escola inclusiva e participativa. Ao assumir a responsabilidade pelo desenvolvimento das práticas educativas e pela formação dos professores, o coordenador pedagógico emerge como uma figura central na articulação entre as demandas pedagógicas e os objetivos institucionais da escola.

Conforme Paro (2001), as atribuições do coordenador incluem a coordenação do currículo, a supervisão do trabalho docente e a criação de condições favoráveis para que os professores planejem suas aulas de forma colaborativa, alinhando-se às diretrizes pedagógicas da escola. Nesse sentido, uma de suas principais funções é promover a formação continuada dos docentes, estimulando a reflexão sobre suas práticas pedagógicas e incentivando a busca por inovações metodológicas que enriqueçam o processo de ensino-aprendizagem.

Outro aspecto central da atuação do coordenador pedagógico é a gestão do currículo. Segundo Libâneo (2004), o currículo escolar deve ser concebido como um instrumento que organiza e sistematiza o conhecimento, necessitando de revisões e adaptações constantes em função das necessidades dos alunos e das demandas sociais. Nesse contexto, o coordenador desempenha um papel primordial para assegurar que o currículo seja planejado de modo a fomentar não apenas o desenvolvimento cognitivo dos alunos, mas também o desenvolvimento de competências socioemocionais, como empatia, resiliência e trabalho em equipe.

A gestão democrática requer que o coordenador pedagógico atue como um facilitador do diálogo entre os diversos setores da escola, promovendo a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo. Saviani (2012) destaca a importância de criar espaços de discussão coletiva, nos quais professores, alunos e a comunidade escolar possam contribuir para a construção de um projeto pedagógico que atenda às necessidades

e expectativas de todos. Isso implica a adoção de práticas de escuta ativa e mediação de conflitos, assegurando que a gestão escolar seja inclusiva e participativa.

A análise dos resultados dessa prática revela que a adoção de uma postura democrática por parte do coordenador pedagógico fortalece a cultura escolar, promovendo uma maior integração entre professores, alunos e a comunidade. Essa integração é essencial para o sucesso do trabalho pedagógico, pois permite que todos os atores escolares se sintam corresponsáveis pelo processo de ensino-aprendizagem. Além disso, a gestão democrática contribui para o desenvolvimento da autonomia dos professores, que passam a se perceber como protagonistas na construção do currículo e das práticas pedagógicas.

Outro resultado significativo é a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem. Quando o coordenador pedagógico atua de forma democrática, criando espaços de reflexão coletiva sobre as práticas pedagógicas, os professores tendem a desenvolver estratégias mais inovadoras e criativas para suas aulas, impactando diretamente a aprendizagem dos alunos. A gestão democrática, ao promover o diálogo e a colaboração, também favorece a criação de um ambiente escolar mais acolhedor e inclusivo, onde os alunos se sentem valorizados e respeitados.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As considerações finais deste estudo destacam que a prática do coordenador pedagógico, enquanto gestor democrático, é de fundamental importância para a construção de um ambiente escolar inclusivo e participativo, voltado para a melhoria da qualidade do ensino. Ao atuar como mediador entre o currículo escolar, os professores, os alunos e a comunidade, o coordenador assume uma posição central na promoção de práticas pedagógicas que atendam às necessidades contemporâneas da sociedade.

O conceito de gestão democrática, fundamentado na Constituição Federal (1988) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB, 1996), reforça a importância de uma escola que promova a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo. Nesse contexto, o coordenador pedagógico deve adotar práticas que estimulem o diálogo e a colaboração, garantindo que a escola se torne um espaço de construção coletiva e reflexão crítica.

Concluimos, portanto, que o papel do coordenador pedagógico na gestão democrática é essencial para assegurar uma educação de qualidade, fundamentada em

valores como ética, responsabilidade social, empatia e inovação. Sua atuação deve ir além da mera organização do trabalho pedagógico, abrangendo também a formação contínua dos professores e o fortalecimento de uma cultura escolar democrática e inclusiva. Dessa forma, o coordenador pedagógico se torna um agente fundamental na construção de uma escola mais justa e equitativa, capaz de formar cidadãos preparados para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 27833, 23 dez. 1996. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 10 de setembro de 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 12 de setembro de 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LIBÂNEO, J. C. **Didática**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

MINAYO, M. de F. R. **Pesquisa social: Teoria, método e criatividade**. 30. ed. São Paulo: Editora Vozes, 2010.

PIMENTA, S. G. **Gestão da escola: fundamentos e práticas**. São Paulo: Cortez, 1991.

PARO, V. **Gestão pedagógica: teoria e prática**. São Paulo: Autores Associados, 2001.

SAVIANI, D. **História da Educação Brasileira**. 2. ed. São Paulo: Autores Associados, 2012.