

# **O COORDENADOR PEDAGÓGICO E AS RELAÇÕES COM O CORPO DOCENTE: APLICANDO A MENTORIA COMO FERRAMENTA NA ALIANÇA POR UMA ESCOLA DE EXCELÊNCIA**

## **THE PEDAGOGICAL COORDINATOR AND RELATIONS WITH THE TEACHING STAFF: APPLYING MENTORING AS A TOOL IN THE ALLIANCE FOR A SCHOOL OF EXCELLENCE**

Eliane Lovizotto Rigotti<sup>1</sup>

Filipe Pimenta Carota<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Este artigo tem como objetivo principal compreender o trabalho do coordenador pedagógico diante da mentoria e da aliança com a sua equipe. Metodologicamente, este trabalho qualitativo busca realizar uma revisão bibliográfica a partir dos conceitos relacionados ao gestor, sua atuação e o delineamento do seu referencial de trabalho em uma escola na Abordagem Educacional por Princípios. A integração com o corpo docente depende da posição desse profissional nas relações constituídas a partir de uma abordagem educacional que leva em conta a concepção do ser humano e da educação. Como loco de trabalho temos as escolas que utilizam uma Abordagem Educacional por Princípios, uma vez que elas se propõem à excelência acadêmica, bem como a integração dos princípios cristãos às práticas pedagógicas. Uma pesquisa bibliográfica permitiu analisar a concepção de gestão escolar na literatura, fundamentada na legislação nacional, e compará-la com autores cristãos. Como resultados identificamos que a aliança voluntária do coordenador que tem uma identidade cristã cria estratégias conjuntas de integração baseadas na excelência e erudição acadêmica a partir de uma liderança servidora.

**Palavras-chaves:** mentor; formação; aliança.

---

<sup>1</sup> Membro do Comitê de Gestão do Conhecimento da AECEP/Autora de materiais didáticos. Especialista em Gestão Escolar e Autoria Educacional. E-mail: [elianerigotti@gmail.com.br](mailto:elianerigotti@gmail.com.br)

<sup>2</sup> Membro do Comitê de Gestão do Conhecimento da AECEP/Coordenador na Alicerces do Ensino. Mestre em Planejamento e Análise de Políticas Públicas de Gestão Escolar. E-mail: [anosfinais@alicercesdoensino.com.br](mailto:anosfinais@alicercesdoensino.com.br)

## ABSTRACT

The main objective of this article is to understand the work of the pedagogical coordinator in the face of mentoring and alliance with his/her team. Methodologically, this qualitative work seeks to conduct a bibliographic review based on the concepts related to the manager, his/her performance and the outline of his/her work reference in a school in the Educational Approach by Principles. Integration with the teaching staff depends on the position of this professional in the relationships established from an educational approach that takes into account the conception of the human being and education. As a place of work we have the schools that use an Educational Approach by Principles, since they propose academic excellence, as well as the integration of Christian principles into pedagogical practices. A bibliographic research allowed us to analyze the conception of school management in the literature, based on national legislation, and compare it with Christian authors. As a result, we identified that the voluntary alliance of the coordinator who has a Christian identity creates joint integration strategies based on excellence and academic erudition from servant leadership.

**Keywords:** mentor; training; alliance.

## INTRODUÇÃO

Este artigo investiga a função gestora do coordenador pedagógico, fundamentada em uma perspectiva cristã da educação, e como esta se reflete nas interações com o corpo docente na aplicação da ferramenta de mentoria dentro do contexto escolar. Diante desse objetivo é preciso, primeiro, conceituar o que é educação.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (Lei 9.394/96) determina em seu Art. 1º que a educação compreende a abrangência de processos formativos, os quais podem se desenvolver em diferentes espaços: na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais, nas organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais (BRASIL, 1996). A referida lei estabelece ainda no seu Art. 2º que a educação é um dever da família e do Estado. Entretanto, a lei resguarda princípios para o exercício do dever, da liberdade e dos ideais de solidariedade humana (BRASIL, 1996).

Por sua vez, a escola que aplica a Abordagem Educacional por Princípios Bíblicos, certamente se orientará pela legislação nacional, como também se fundamenta na concepção de Educação definida por Noah Webster, diante de sua opção por uma filosofia educacional genuinamente cristã:

Educação compreende toda aquela série de instrução e disciplina que se destina a iluminar o entendimento, corrigir o temperamento e formar os modos e hábitos da juventude, e prepará-los para utilidade em suas futuras estações (WEBSTER, 1828, np).

A filosofia de ensino aplicada na Abordagem Educacional por Princípios, que orienta o trabalho do Coordenador Escolar, se fundamenta nessa definição clássica e estabelece o significado da educação como uma formação integral do ser humano. Em contraposição, o trabalho de Pimenta e Lima (2004), aponta, por exemplo, que a integralidade da formação do Professor Coordenador ocorre em três momentos para além de sua formação: atuação profissional, experiências de vida, e vivência em sua comunidade ou grupo. Tal formação molda não apenas o conhecimento, mas também o caráter - um conceito que permanece central na missão de escolas cristãs confessionais - que têm como visão a atuação futura de seus educandos e seu papel transformador na sociedade.

Para o alcance desse propósito, o desafio constante é a busca pela excelência educacional por meio da integração de princípios cristãos com práticas pedagógicas eficazes. Neste contexto, o coordenador pedagógico emerge como uma figura-chave, cuja função gestora transcende a supervisão tradicional, abraçando a mentoria como meio de fortalecer o corpo docente e promover uma aliança estratégica por uma educação de qualidade. O processo ensino-aprendizagem na atuação do professor mentorado é assistido e orientado pelo coordenador pedagógico visando que esse profissional aplique a metodologia, dentro da filosofia de ensino da instituição, a partir de seu programa curricular.

Mas o que significa dizer que o coordenador assume o papel de mentor? Entende-se que a abordagem tutorial do coordenador é feita orientando e formando sua equipe com base em uma união colaborativa e comprometida, sobretudo na busca por estratégias inovadoras, maturidade profissional, equilíbrio espiritual e manutenção da missão educacional cristã abraçada. “A ação efetiva do coordenador pedagógico com sua equipe escolar é de extrema importância para o bom trabalho, para a melhoria do fazer pedagógico da sala de aula” (DAVID, 2017, p. 146). Esta relação se dará numa aliança considerada

como o pilar para a escola cristã avançar no propósito de sua visão e missão educacional e atingir a excelência no processo de ensino e aprendizagem.

A relevância deste estudo é multifacetada: ele se alinha com as pesquisas de Brito (2018) que define o papel do coordenador pedagógico e sua identidade, e Rinaldi (2023) que ressalta o papel de mentoria na educação, ambas no contexto da visão da educação cristã. Luck (2009), por sua vez, enfatiza a importância da gestão participativa, onde o coordenador pedagógico desempenha um papel vital na criação de um ambiente colaborativo. Alarcão (2001) traz a escola como um espaço reflexivo e de aprendizagem contínua para educadores sob a responsabilidade do coordenador pedagógico. Price (1980), Rinaldi (2022), ressaltam as qualidades de um mestre em sua missão de ensinar e mentorear, assim como Serpa (2011), Perissé (2012), Adams e Youmans (2017). Price (1980) oferecem perspectivas valiosas sobre o mentoreamento e a necessidade de práticas inovadoras na gestão educacional.

Por meio dessa revisão bibliográfica se estabelece que a função do coordenador pedagógico é fundamental não apenas para a administração eficaz, mas também para o desenvolvimento profissional e pessoal dos professores, um desafio diário para aqueles que têm essa missão. A justificativa deste trabalho reside na necessidade de compreender como a mentoria pode ser uma ferramenta transformadora na gestão pedagógica, da mesma forma como Jesus a utilizou para preparar seus discípulos, promovendo uma aliança por um ensino e escola de excelência que seja reflexo da aplicação dos princípios cristãos e comprometida com a formação integral dos estudantes, cumprindo assim o seu chamado e vocação.

## **METODOLOGIA**

Este trabalho busca, em todas as suas etapas metodológicas, realizar um estudo que promova a articulação entre o objetivo proposto e a pesquisa bibliográfica. Tal pesquisa toma como referência grandes nomes da área de Gestão Escolar, como Luck (1986, 2009), e compara a literatura com a produção acadêmica cristã como Brito (2018), Rinaldi (2022) e Price (1980). Ao longo do texto, são referenciados os autores citados e será realizada a análise dos

conceitos ou termos por eles produzidos. Esta análise permite identificar o conteúdo central de cada obra, tendo como enfoque a perspectiva de uma pesquisa qualitativa.

A metodologia baseada na pesquisa bibliográfica é realizada conforme proposta delineada por Cervo e Bervian (1979). Esta abordagem envolve uma análise sistemática de materiais publicados, tais como livros, artigos científicos e documentos eletrônicos, que fornecem informações relevantes para o tema em investigação. Segundo Cervo e Bervian (1979), a pesquisa bibliográfica é essencial para explicar um problema a partir de referências teóricas. Ela permite ao pesquisador conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas preexistentes. Além disso, ela integra um texto acadêmico - científico descritivo, que tem por objetivo apresentar as contribuições de autores nos aspectos filosóficos, culturais e científicos existentes sobre o tema em questão, sendo assim uma pesquisa qualitativa.

Neste trabalho, a pesquisa bibliográfica constitui um alicerce teórico sólido, comparado a uma perspectiva cristã, sobre a função gestora do coordenador pedagógico de ensinar e mentorear a sua equipe. Soma-se a essa função as suas relações com o corpo docente em escolas confessionais que aplicam a Abordagem Educacional por Princípios (AEP). Este processo visa compreender se, a função do coordenador pedagógico fundamentada em uma cosmovisão e princípios cristãos, pode influenciar a dinâmica educacional e contribuir para a excelência no processo de ensino-aprendizagem. Deste modo, quanto a metodologia:

Ao invés de utilizar instrumentos e procedimentos padronizados, a pesquisa qualitativa considera cada problema objeto de uma pesquisa específica para a qual são necessários instrumentos e procedimentos específicos. Tal postura requer, portanto, maior cuidado na descrição de todos os passos de pesquisa: a) delineamento, b) coleta de dados, c) transcrição, d) preparação dos mesmos para sua análise específica (GUNTHER, 2006, p.204).

Na pesquisa bibliográfica é possível coletar dados qualitativos, uma vez que se pode atribuir um significado na formação de professores a partir da atuação do coordenador pedagógico como um mentor junto à equipe docente. As abordagens metodológicas oferecem caminhos para a construção do texto.

Como objetivo específico, buscamos definir a Abordagem Educacional por Princípios e seus pressupostos filosóficos por meio de Rinaldi e Mattar (2013), Cartaxo (2018) e textos da Bíblia Sagrada. Outro passo foi caracterizar a função do coordenador pedagógico e seu perfil como gestor da equipe de docentes. A intenção da pesquisa não foi retomar o histórico educacional ou de suas funções no contexto brasileiro, mas ressaltar a atribuição principal deste profissional dentro da área da educação. Para esta reflexão utilizou-se as referências de Brito (2018), Lück (1986, 2009), Alarcão (2001) e a Bíblia Sagrada.

Destaca-se por último, a análise da relação entre o coordenador pedagógico e a equipe docente, voltada para a opção de uma gestão alicerçada no modelo cristão, onde o líder se torna o mentor e discipulador no intuito de desenvolver o propósito missional da sua equipe com vista à excelência do processo ensino e aprendizagem, por meio do aperfeiçoamento profissional, pessoal e espiritual. Para essa reflexão e análise utilizou-se as referências de Price (1980), Rinaldi (2022), Serpa (2011), Perissé (2012), Adams e Youmans (2017).

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Um primeiro ponto a ressaltar antes de apresentar as reflexões e resultados da pesquisa realizada é apresentar o que é a Abordagem Educacional por Princípios (AEP).

É uma concepção de ensino e aprendizagem que parte do raciocínio sobre verdades bíblicas e identifica os fundamentos do conhecimento, conduzindo à reflexão da causa para o efeito visando produzir competência realizadora e caráter cristão. Sua aplicação consistente contribuiu para formar erudição baseada numa cosmovisão cristã e líderes servidores, aptos a cumprir o propósito de Deus com suas vocações (RINALDI E MATTAR, 2013 *apud* CARTAXO, 2018).

Essa definição caracteriza esta abordagem educacional como fundamentada em uma filosofia de educação que parte da atividade reflexiva da mente, baseada em princípios bíblicos, para guiar o pensamento e as ações da causa para o efeito a partir de uma cosmovisão cristã do mundo. É uma abordagem educacional teísta onde os princípios bíblicos são verdades

irrefutáveis contidas na Palavra de Deus que estabelecem um modelo de autogoverno e caráter cristão.

Como abordagem educacional, a AEP engloba os componentes não somente filosóficos, mas também metodológicos e curriculares a fim de alcançar o objetivo principal de formar erudição acadêmica, competência e caráter cristão. O resultado a ser alcançado nos educandos é torná-los capazes de transformar a sociedade por meio de suas vocações em qualquer que seja a área da sociedade.

As escolas confessionais que abraçam essa abordagem são associadas e aliançadas à Associação de Escolas Cristãs por Princípios (AECEP), pioneira em apresentar, desenvolver e formar essa visão educacional no Brasil. A luz das verdades bíblicas, as escolas buscam construir com essa parceria e com as famílias o comprometimento em participar da restauração de todas as coisas em Cristo Jesus, conforme a missão dada a todos os cristãos e escrita em Mateus 28:18-20: “Foi-me dada todo poder no céu e na terra. Portanto, portanto ide e fazei discípulos de todas as povos, [...], ensinando-os a guardar todas as coisas que lhes tenho mandado [...]” (THOMPSON, 1992, p. 904).

As escolas devem estabelecer padrões excelentes de gestão administrativa, financeira e pedagógica, atuando dentro das leis federais, estaduais e municipais. Dentre os padrões, a importância da formação continuada, sobretudo, quando a prática educativa em uma escola de AEP exige conceitos que, provavelmente, o professor não tenha acesso durante a sua graduação. É no sentido de uma formação continuada que David (2017) defende que o coordenador oferecer subsídios aos professores no entendimento acerca da prática que realizar em sala de aula e acerca dos desafios que são encontrados, pois torna-se um articulador da educação continuada de sua equipe.

Portanto, vemos o desafio para as escolas confessionais em manter viva sua visão e valores baseados em fundamentos cristãos. Este desafio se dá pelo mito da neutralidade da legislação, e pela presença de filosofias e ideologias culturais e governamentais que procuram desvirtuar os princípios e os valores cristãos da família, da educação e da sociedade que por eles foi formada.

Dado a ressalva sobre a AEP, partimos para os resultados e discussões acerca da função gestora do coordenador pedagógico em escola que adota esta abordagem.

### **A identidade gestora do coordenador pedagógico**

Segundo Lück (2009), a gestão escolar engloba o trabalho da direção escolar, da supervisão ou coordenação pedagógica, da orientação educacional e secretaria escolar, num processo mútuo de ações que envolvem áreas como: planejamento, organização, liderança, orientação, mediação, coordenação, monitoramento e avaliação, necessários ao alcance dos objetivos e fins da educação em uma instituição escolar. Incluindo dentro do princípio de uma gestão escolar democrática, os protagonistas principais de todo o processo educativo: o professor, o aluno e a comunidade escolar. A mesma autora define gestão escolar como

O ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada de decisões conjunta e efetivação de resultados) e autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações).(LÜCK, 2009, p.25)

De acordo com esta função, entende-se que cabe a toda equipe gestora, em seus papéis determinantes, promover o planejamento, a organização, a mobilização e articulação de estratégias. O conjunto desses papéis permite que todos os recursos disponíveis, materiais e humanos, atuem em prol da garantia dos avanços socioeducacionais, da promoção da aprendizagem dos educandos, e dentro dos princípios de uma gestão democrática.

O papel do supervisor escolar se constituiu, em última análise, na somatória de esforços e ações desencadeados com o sentido de promover a melhoria do processo ensino-aprendizagem. Este esforço voltou-se constantemente ao professor, num processo de assistência aos mesmos e coordenação de sua ação. (LÜCK, 1986, p.20)



Para a autora, o supervisor escolar, aqui denominado coordenador pedagógico, assume uma nova dimensão dentro da equipe gestora, mais dinâmica e de maior eficácia a longo prazo, quando o seu foco está na melhoria do desempenho do professor e na forma de assisti-lo. Salienta-se neste momento, a função gestora do coordenador pedagógico, que dentre suas atribuições, é corresponsável pela qualidade do trabalho executado pelos professores a fim de garantir a excelência do processo ensino-aprendizagem. (LÜCK,1986).

Na concepção de Alarcão *et al.* (2001), ao coordenador pedagógico, compete assumir um papel renovado na escola, como organização que se desenvolve continuamente.

Decorre o objeto da supervisão redefinido como o desenvolvimento qualitativo da instituição escolar e dos que nela realizam o seu trabalho de estudar, ensinar ou apoiar a função educativa por intermédio de aprendizagens individuais e coletivas, incluindo a formação de novos agentes (ALARCÃO, *et al.* 2001, p. 35).

De acordo com a autora, se atribui a melhoria da qualidade da instituição escolar, ao desenvolvimento de todos os que se relacionam com o processo educativo, numa ação do coordenador pedagógico como responsável em gerir um projeto de formação permanente em local de trabalho. Função esta, que se assemelha a do setor de recursos humanos de uma organização, no sentido de qualificar seu quadro funcional e ser um agente de transformação do pensamento para a ação. Sendo o professor o principal sujeito na eficácia do processo educativo, é nele que deve centrar todo o esforço do coordenador. Cabe salientar que,

Uma breve leitura das políticas públicas de gestão escolar do sistema de ensino brasileiro permite deparar-se com o conceito de gestão democrática. Esse conceito emergiu de concepções oriundas de permanências ou rupturas do modelo administrativo e da administração na práxis educativa aliado ao anseio por uma esfera participativa da sociedade democrática de direito. (CAROTA, 2016, p.22)

Com base nestes pressupostos, compreende-se a função gestora do coordenador pedagógico como a ação voltada para o aperfeiçoamento de todos os envolvidos no processo de ensino aprendizagem, com o objetivo de cumprir o projeto educativo da escola com eficácia e qualidade. Na visão da AEP, segundo Brito (2018), o coordenador pedagógico é concebido como:

Um profissional da educação com formação pedagógica específica, e capacitado na AEP por meio de treinamentos e leituras específicas nas áreas de filosofia, metodologia e currículo cristão. É um estudioso currículo e dos métodos, sendo responsável pelo projeto pedagógico da escola, organizando o processo de ensino-aprendizagem no ambiente escolar pela elaboração de um currículo cristão em todas as suas dimensões, e como um maestro, orquestrando todos os agentes envolvidos no processo: família, professor, conteúdo e aluno (BRITO, 2018, p 33).

Na AEP, a função do coordenador pedagógico tem como tarefa principal, planejar e incentivar a formação da equipe docente em serviço, capacitando-os e orientando para a aplicação consistente da filosofia, metodologia e currículo baseado na abordagem. Assim da mesma forma que se pretende formar em seus alunos uma competência realizadora, caráter cristão e cosmovisão bíblica do mundo, o mesmo se tem por objetivo formar nos professores, esta deve ser a intencionalidade principal do coordenador pedagógico. O coordenador pedagógico é o formador e capacitador de sua equipe, a peça-chave central no processo educacional.

A coordenação pedagógica se fundamenta nas relações interpessoais, formando “laços saudáveis” na relação coordenador-professor, inspirando caráter cristão e um caminhar pedagógico autogovernado (BRITO, 2018, p.35). Assim observa-se que a autora define e atribui ao coordenador pedagógico um protagonismo relevante na equipe escolar, não somente de um gestor de pessoas, mas de um gestor que realiza seu trabalho com pessoas, em uma relação de aliança com um propósito formador, colocando também o professor como protagonista principal no processo educativo e não o aluno. Visto que o professor precisa ser preparado e capacitado para exercer a sua função de ensinar. Esta concepção difere e contradiz algumas das diretrizes educacionais seculares.

Aqui ambos, coordenador e professor, devem cultivar um relacionamento pautado em princípios cristãos e podem ser denominados como mestres. Conforme a visão bíblica, os mestres têm grande responsabilidade quanto ao ensino que proferem, conforme encontramos na Bíblia:

O discípulo não está acima do seu mestre, mas todo aquele que for bem preparado será como o seu mestre” (Lucas 6:40); Meus irmãos, não sejam muitos de vocês mestres, pois vocês sabem que nós, os que ensinamos, seremos julgados com maior rigor” (Tiago 3:1); [...] o que ensina esmere-se no fazê-lo (Romanos 12,7). (ALMEIDA, 2018)

Nas concepções aqui pesquisadas vê-se claramente que a tarefa do coordenador pedagógico não se resume mais em somente definir os programas de ensino de acordo com Projeto Político Pedagógico da escola, as suas etapas do planejamento, a escolha dos materiais, os métodos e técnicas a serem utilizados, o acompanhamento e desenvolvimento da aprendizagem, o atendimento a família e comunidade, a avaliação do ensino, a programação de reuniões semanais, o acompanhamento em sala de aula, a observação e avaliação do desempenho do professor e os resultados finais alcançados. Ela também se estende ao campo das relações interpessoais, da liderança, da motivação, e da profissionalização de sua equipe, atendendo às diferenças que nela se encontram.

Sendo que o diferencial do coordenador pedagógico em uma escola cristã de AEP vai além, sendo aquele que deve estar preparado para mentorear individual e coletivamente os professores, quer seja no seu desenvolvimento profissional, pessoal e espiritual, conhecendo e dispondo as variadas potencialidades de sua equipe em torno de um propósito e missão comum. Nesta visão educacional o coordenador pedagógico, junto com a direção escolar, são os guardiões da AEP na instituição e, portanto, responsáveis por sua aplicação, desenvolvimento e manutenção, não permitindo desvios em seus fundamentos e propósitos.

Cabe destacar o perfil do coordenador pedagógico que em sua ação primordial de formador e mentoreador, demonstra sua personalidade, caráter, expõe suas ideias, saberes, leituras e conhecimentos no decorrer das atividades

desenvolvidas em encontros, reuniões e nas relações vivenciadas com os demais membros da comunidade escolar. Segundo Brito (2018), o coordenador pedagógico deve ser visto em sua integralidade como ser. Sendo aquele que inspira confiança, tem empatia e sensibilidade, primando sempre em suas palavras e ações por uma relação fundamentada a partir de princípios cristãos.

Para gerir seu papel formador, o coordenador precisa considerar a escola em constante desenvolvimento e em aprendizagem. Para tanto, necessita de capacidade de observação antecipada (visão macro) para desencadear ou detectar desafios emergentes e estar integrado às pessoas e aos processos que se fazem necessários, gerenciando estas relações num trabalho cooperativo. Para Alarcão (2001), o coordenador pedagógico tem como objetivo principal “criar condições de aprendizagem e desenvolvimento profissionais como líder de comunidades aprendentes dentro da escola” (ALARCÃO, 2001, p.18).

Segundo Lück (1986), é a partir do professor que se pode melhorar o processo de ensino, partindo do desenvolvimento de suas atitudes, habilidades e conhecimentos. Assim sendo, a eficácia do trabalho do coordenador está relacionada à capacidade de promover as mudanças no comportamento do professor e na promoção de aprendizagens significativas para o educando. Nesse sentido pode-se identificar a partir das análises realizadas a função formadora, mentoreadora e transformadora do papel do coordenador pedagógico como um mestre que prepara e instrui outros mestres.

### **O desafio de ensinar e mentorear**

O coordenador pedagógico é em sua essência um professor, um mestre, cujo elemento essencial para sua qualificação é o desejo de servir bem e ajudar aos seus próximos. Segundo Price (1980), essa é uma qualidade essencial a todo aquele que ensina: “O vivo desejo de servir é indispensável ao ensino vitorioso” (PRICE, 1980, p.8).

Esse autor enfatiza em sua obra a vida de Jesus Cristo como mestre e como aquele que preparou um grupo de mestres para levarem adiante a sua obra. Segundo o autor, “Jesus viu no ensino a gloriosa oportunidade de formar os ideais, as atitudes e a conduta do povo em geral”, o que se alinha aos propósitos da educação cristã escolar. Portanto, o coordenador pedagógico deve

abraçar o modelo de Jesus, como mestre que ama servir e que ensinou e preparou seus discípulos, palavra esta que significa aluno ou aprendiz, para sua missão de ensinar a outros. O autor destaca entre outras coisas, que:

Toda a obra de Jesus estava envolta em atmosfera didática, e não tanto num ar de preleções ardentes, pois observamos que os ouvintes se sentiam à vontade para lhe fazer perguntas, e ele, por sua vez, lhes propunha questões e problemas (PRICE, 1980, p.11).

Salienta-se que Jesus utilizava todos os momentos para o ensino utilizando-se de variadas estratégias para chegar ao coração de seus aprendentes e gerar reflexão e transformação, sendo que o seu ensino era permeado dos princípios da Palavra de Deus. A missão educativa de Jesus, conforme explorada no livro "A Pedagogia de Jesus" (PRICE, 1980), transcende a simples transmissão de conhecimento; ela se manifesta plenamente no ato de mentorear seus discípulos.

Jesus não apenas compartilhava sabedoria e parábolas, mas também vivia os princípios que pregava, servindo como um modelo vivo para seus seguidores. Seu método de ensino era experiencial, envolvendo os discípulos em situações reais onde eles podiam aplicar seus ensinamentos e crescer em compreensão e fé. Assim, Jesus equipava seus discípulos não só com conhecimento, mas com a capacidade de pensar, agir e liderar - uma verdadeira transformação que ia além do intelecto para tocar o coração e o espírito.

Neste contexto podemos fazer uma relação do papel do coordenador como mestre, mentor e discipulador de outros mestres, ou seja, os professores de sua equipe. Não é, infelizmente, privativo do administrador da educação o desconhecimento ou o desinteresse pelo significado mais profundo da relação educativa. Professores, supervisores e outros especialistas também parecem considerar aceitável "fazer educação" sem uma consciência clara da significação do seu "feito". Daí a "prática pedagógica" não corresponder necessariamente à "práxis educacional". Agimos frequentemente em educação sem que nossa ação esteja iluminada por uma concepção de mundo contida na ação realizada (SILVA JUNIOR, 1990, p.69).

Conforme Rinaldi (2022), mentorear envolve um relacionamento entre duas pessoas que consentem manter uma relação de ensino e aprendizado,

definindo mentoreamento como uma “experiência relacional na qual uma pessoa capacita outra compartilhando os recursos dados por Deus” (Stanley e Clinton, 1992 *apud* Rinaldi, 2022). A definição de Stanley e Clinton de forma completa se refere:

A Mentoria é um processo relacional em que um mentor, que conhece ou têm vivido algo, transfere este algo (recursos de sabedoria, informação, experiência, confiança, intuição, relações, status, etc.) para um aprendiz, de uma maneira e em tempo adequado, de forma que facilite o desenvolvimento ou a capacitação (STANLEY E CLINTON, 1992, p.35).

Webster (1828) define o mentor como um conselheiro, um guia. Essas concepções demonstram que a atividade de mentorear outra pessoa demanda levá-la a crescer em suas habilidades, caráter e conhecimento em todas as áreas da vida. Significa, portanto, que o mentor é alguém mais experiente, qualificado e tem algo de valor a ensinar e transmitir ao outro, que necessita de experiência e conhecimento.

Tomando novamente a definição de Stanley e Clinton (1992), a mentoria é um processo que envolve interação, portanto é relacional, nela há compartilhamento de experiência, portanto algo é transferido, e há facilitação do desenvolvimento, portanto mentorear significa empoderar o outro.

Essa análise nos faz pensar que o coordenador pedagógico para além de sua formação acadêmica e experiência de vida, em algum momento também necessitou ser mentorado e ainda permanece sobre mentoreamento. Nesse sentido, para uma pessoa com esta função ela precisa desse apoio dentro e fora do ambiente escolar.

Como uma pessoa cristã que busca conhecimento na Palavra de Deus e a tem como seu manual de instrução, certamente pode se nortear por muitos exemplos bíblicos de mentoria, o de Jesus citados por Price (1980), o de Barnabé e Paulo citado por Rinaldi (2022), o de Paulo e Timóteo citados nos livros bíblicos de 1º e 2º Timóteo, entre muitas outras. Todos, contando para isso, com a direção e orientação do Espírito Santo.

De acordo com Serpa (2011) são dez os conteúdos indispensáveis à formação deste profissional, dos quais citamos alguns. Em primeiro lugar, ele precisa compreender a sua função na escola, ter a sua identidade profissional concretizada. Em segundo necessita de uma concepção de formação,

entendendo que a mesma não se faz somente em cursos ou palestras, mas principalmente na prática. Em terceiro deve ter habilidade nas relações interpessoais, sendo um bom observador e ouvinte, solidário e empático. Em quarto, deve ser líder e saber conduzir a equipe nas reuniões de trabalho, exercendo influência. Para tanto deve conhecer e buscar um estilo de liderança. Em quinto lugar necessita ter habilidade de planejar, para auxiliar os professores em seus planos de ensino e para organizar horários de trabalho produtivos, coletivos e individuais.

Outro conteúdo indispensável destacado, é saber fazer uso de instrumentos metodológicos para organizar e guardar documentos, nas suas mais diferentes formas, de registros; planejamentos, projetos, atas de reuniões, etc. O arquivo do coordenador pode lhe servir de pistas sobre as necessidades de ensino que precisam ser supridas tanto de professores como de cada turma. Destaca-se também o conhecimento didático, é necessário ao coordenador conhecer as teorias de aprendizagem e as fases de desenvolvimento infantil, assim ele será capaz de avaliar se os métodos utilizados são eficazes.

Enfim, o coordenador precisa saber acompanhar, analisar e criar ferramentas e estratégias de avaliação do trabalho docente, colocando-se como um mentor para o professor a fim de que este crie suas próprias formas de acompanhamento e análise de seu desempenho. Esse conhecimento também diz respeito aos mecanismos de pensamento dos adultos, pois é seu papel conduzir os docentes em um processo dinâmico, no qual eles ensinam e aprendem ao mesmo tempo.

O processo de mentoria, no âmbito educacional, é uma prática que transcende a mera transmissão de conhecimentos. Trata-se de uma relação colaborativa onde o mentor, detentor de maior experiência e sabedoria, assume o papel de guia, oferecendo suporte e compartilhando vivências com o mentorado. No contexto de formação de mestres, a mentoria assume uma dimensão ainda mais profunda, pois envolve o desenvolvimento de competências pedagógicas, a capacitação para a prática reflexiva e a habilidade de liderar pelo exemplo.

Ao desenvolver um trabalho participativo, o coordenador pedagógico atribui a todos, autonomia e a responsabilidade pelos resultados e, coordena as ações para que tenham espaço para colocar suas ideias, questionamentos,

reflexões, ações e análises sobre a prática. Deste modo a construção de um projeto formativo voltado para as necessidades levantadas, onde todos são formadores e formandos, poderá fazer parte do projeto da escola.

Para Perissé (2012), o aprendizado nasce no encontro autêntico entre as pessoas, e do relacionamento das pessoas com o conhecimento e valores. A transformação das práticas ocorre quando decisões realísticas são tomadas a partir de conceitos, ideias e reflexões realizadas com o compromisso de todos.

O trabalho de mentores e orientadores só se realiza em mim quando transformo suas ideias e argumentos em carne da minha carne, sem abrir mão da responsabilidade de verificar se são ideias legítimas, se são argumentos convincentes (PERISSÉ, 2012, p.14).

Quando um mestre se dedica a ensinar e mentorear outros mestres, ele não apenas transmite informações, mas também fomenta o crescimento profissional contínuo. O mentor ajuda os outros mestres a refletirem sobre suas práticas, aprimorarem suas técnicas de ensino e a se tornarem educadores mais eficazes e inspiradores. Nesse processo, o conhecimento é construído coletivamente, e as experiências são compartilhadas, contribuindo para o benefício mútuo e o avanço da comunidade educacional como um todo.

Esses pressupostos se alinham a Adams e Youmans (2017), quando se referem a Abordagem Educacional por Princípios como aquela que tem por habilidade restaurar o caráter cristão, a erudição acadêmica enquanto discipula à próxima geração.

Ele é o arquétipo do ensino, o parâmetro, o ideal. Por meio de Seu filho Deus respondeu à questão sobre o que é ensino. Jesus ensinou por meio do amor, da aceitação, da afirmação e da recepção. Ensinou curando, capacitando, incentivando. Ele comunicava a verdade de tal maneira que sua beleza intrínseca encantou seus alunos, capturou mente e coração (YOUNG e ADAMS, 2017, p. 75.).

É exatamente o que o coordenador pedagógico está realizando em sua função de formador de professores, ele está discipulando uma geração de professores para que também preparem a próxima, ele está equipando e de certa forma reeducando sua equipe, pois na AEP é necessário renovar a mente



para que essa proposta educacional seja efetiva. O modelo primordial de todo coordenador pedagógico deve ser centrado em Cristo que disciplinava de modo a tocar a mente e o coração de seus discipulados, a fim de levá-los ao crescimento e maturidade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A construção de um processo de gestão escolar sólido e fundamentado em uma cosmovisão cristã certamente tem impacto sobre todos os sujeitos da comunidade escolar. A identidade do coordenador escolar deve ser entendida e assumida por aquela pessoa que ocupa esse cargo e exerce a função, ciente de que a teoria se aplica à prática, mas antes de tudo, comunica um testemunho.

Dessa forma, a Abordagem Educacional por Princípios oferece um caminho para os fundamentos e a identidade da atuação do coordenador nas relações com o seu corpo docente. Em primeiro lugar na formação de seu pensamento por meio do processo contínuo de renovação da mente que só é possível pelo conhecimento da palavra de Deus e ação do Espírito Santo, e segue pela aplicação consistente das ferramentas metodológicas da AEP no cotidiano do coordenador pedagógico, ambas que orientam a busca de soluções para os conflitos apresentados.

Construir a aliança dentro da comunidade escolar é uma estratégia de trabalho que o coordenador deve construir por meio da dedicação de tempo, preparo, treinamento e formação de habilidades entre os seus professores. Reconhecer as potencialidades, e dar *feedbacks* do trabalho com uma orientação personalizada permite agir um a um, conforme a necessidade de cada membro de sua equipe. Para isso, é preciso identificar as áreas que precisam de melhoria e potencializar as áreas de destaque.

O trabalho colaborativo e democrático, onde cada um, tem sua identidade formada e assume como parte de um propósito e missão maior, leva a equipe a compreender suas responsabilidades formativas é outro aporte do coordenador pedagógico. Tal qual seus alunos, todos devem se ver como aprendizes, que necessitam do compartilhar de experiências e conhecimentos, da interação pessoal e coletiva, do incentivo, da inspiração, da comunicação saudável e

verdadeira, do acolhimento e fortalecimento mútuo. Suas estratégias devem ser fundamentadas nos modelos bíblicos e em Cristo.

Nesse estudo observa-se que essa função primordial em seu trabalho somente se dá e se concretiza na aliança com a equipe docente, e nesta ambas as partes voluntariamente se dispõem e se responsabilizam por alcançar o propósito comum que é o seu próprio crescimento como profissional e como pessoa, entendendo que cada um também tem uma função formadora e tutorial para com seus alunos. O resultado desse processo é uma aliança robusta entre os envolvidos na comunidade escolar, que certamente alcançará a meta de uma educação de excelência.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALARCÃO, Izabel. FERREIRA, Naura Syria Carapeto. LIMA, Elma Corrêa de. RANGEL, Mary (org.). Supervisão Pedagógica: princípios e práticas. Campinas. São Paulo: Papirus. 2001.

ALARCÃO, Izabel. Refletir faz a diferença com Izabel Alarcão. Revista Nova Escola. Gestão Escolar. Fundação Victor Civita: Edição especial. Número 6. p. 19. Junho. 2011. Entrevista concedida a Noêmia Lopes.

ALMEIDA, João Ferreira de. Bíblia Sagrada: Antigo e Novo Testamento. Tradução de João Ferreira de Almeida. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2018.

**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, 23 dez. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 23 mar. 2024.

BRITO, Helvia Alvim Freitas. Gestão pedagógica na escola AEP. São José dos Campos. SP. AECEP. 2018.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. Metodologia Científica. São Paulo. Editora McGraw Hill. 1979.

CAROTA, Filipe Pimenta. A Gestão Democrática da Escola Pública no Prêmio Gestão Escolar: Concepções e Modelos da Organização Escolar - Dissertação de Mestrado - Faculdade de Ciências Humanas e Sociais - UNESP - Campus de Franca - 2016.

DAVID, Ricardo Santos. A Construção Da Identidade Do Coordenador Pedagógico E Seu Perfil Profissional No Contexto Atual. In: Revista Labor Fortaleza/CE, jan/jul 2017 Vol. 01, nº 17, p. 143-157 ISSN 1983-5000

GÜNTHER, Hartmut. *Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão?* (Série: Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais, nº 07). Brasília: UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental, 2006

LIMA, André Souza et al. Abordagem Educacional por Princípios: Um Primeiro Olhar. São Paulo. AECEP. 2018.

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

LÜCK, Heloísa. FREITAS, Katia Siqueira de. GIRLING, Robert. KEITH, Sherry. A escola Participativa: o trabalho do gestor escolar. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 1986.

OLIVEIRA, Jane Cordeiro de. A função gestora do coordenador pedagógico na formação continuada docente: um estudo nas escolas públicas municipais da cidade do Rio de Janeiro. Tese de Doutorado em Educação. PUC. Rio de Janeiro: 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/4jVw5t>> Acesso em 21. mar .2024.

PAUL, J. Robert Clinton , Robert Clinton. Why We Must Mentor Church Planters y Masterful Mentoring. Colorado.USA.NavPress 1992.

PIMENTA, Selma Garrido. LIMA, Maria do Socorro Lucena. Estágio e docência. São Paulo: Cortez, 2004

PERISSÈ, Gabriel. Pedagogia do encontro. São Paulo: Factash Editora, 2012.

PRICE. J.M. A Pedagogia de Jesus; o mestre por excelência. Tradução Waldemar W. Wey. Rio de Janeiro Editora Juerp. 1980

RINALDI, R; MATTAR, Cida. Precep. Referencial para estruturação e gestão de escolas de Educação Por Princípios. Belo Horizonte. AECEP. 2017.

RINALDI, Ana Beatriz et al. Metodologia AEP: uma abordagem reflexiva. Vol. 1. São Paulo. AECEP. 2023.

SERPA, Dagmar. Conhecimentos que o formador precisa ter. **Revista Nova Escola**. Gestão Escolar. Edição especial. Fundação Victor Civita: Edição especial. Número 6. p. 21 e 22. Junho. 2011.

SILVA JÚNIOR, Celestino Alves da. A escola pública como local de trabalho. São Paulo: Cortez; Autores Associados, 1990. Capítulo 2, p. 57-84. (Coleção educação contemporânea). ISBN 85-249-0276-0.

THOMPSON, Frank Charles. Bíblia de referência com versículos em cadeia temática. Antigo e Novo Testamento. Texto de tradução de João Ferreira de Almeida. 1. São Paulo. Editora Vida. 1992.

WEBSTER, Noah. American Dictionary of English Language. 1828. Disponível em: <https://webstersdictionary1828.com/>. Acesso em: 24 mar 2024.

YOUMANS, E. L; ADAMS, C. G. Renovando a mente do educador. Tradução: Fernando Guarany – São José dos Campos (SP): AECEP, 2017.