

FACULDADE LABORO

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO E DOCENCIA DO ENSINO SUPERIOR

**WANETE MARTINS FARIAS**

**GESTÃO ESCOLAR: o papel do pedagogo na gestão da educação básica**

São Luís  
2018

**WANETE MARTINS FARIAS**

**GESTÃO ESCOLAR: o papel do pedagogo na gestão da educação básica**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Docência do Ensino Superior da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista.

Orientador(a): Prof.<sup>a</sup> Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos

São Luís  
2018

**WANETE MARTINS FARIAS**

**GESTÃO ESCOLAR: o papel do pedagogo na gestão da educação básica**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Docência do Ensino Superior da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Profa. Ma Ana Nery Rodrigues dos Santos**

---

**Examinador 1**

---

**Examinador 2**

## **GESTÃO ESCOLAR: o papel do pedagogo na gestão da educação básica**

**Wanete Farias<sup>1</sup>**

### **RESUMO**

O presente trabalho terá como objetivo investigar as atribuições do pedagogo dentro da escola, especificamente, identificar qual o papel do pedagogo na gestão da educação básica, será realizado revisões bibliográficas sobre o assunto, de forma que seja identificado como esse profissional pode contribuir dentro da escola, com sua prática pedagógica atuando de forma qualitativa e influenciando no processo de aprendizagem, através de técnicas específicas, a investigação vai averiguar se de fato este profissional pedagogo, pode influenciar dentro das instituições educacionais, desenvolvendo suas atividades pedagógicas com o compromisso dos serviços desenvolvidos na sala de aula. No mesmo contexto, faz-se necessário analisar a construção do plano de aula, o qual deverá ser flexível, atualizado, com objetivos claros com estratégias de ensino, capazes de serem colocadas em prática de acordo com a capacidade dos alunos e os recursos de sala de aula disponíveis na escola. Entende-se, que o pedagogo institucional, e um profissional qualificado, que está apto a trabalhar na área da educação prestando assistência aos professores e a outros profissionais relacionados a área de educação da instituição escolar para a melhoria das condições do processo de ensino-aprendizagem, prevenindo os problemas de aprendizagem, utilizando métodos próprios, os desafios que surgem para o pedagogo relacionar-se com vários aspectos dentro da prática educativa.

**Palavras-chave:** Pedagogo; Gestão; Aprendizagem.

---

<sup>1</sup> Wanete Martins Farias pós-graduação especialização em gestão e docência do ensino superior

## **SCHOOL MANAGEMENT: the role of the pedagogue in the management of basic education**

### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to investigate Pedagogic assignments within the school, specifically to identify which the role of the pedagogue in the management of basic education, will be carried out bibliographical reviews on the subject, so that it is identified how this professional can contribute of the school, with its pedagogical practice acting in a qualitative way and influencing in the learning process, through specific techniques, the investigation will ascertain if in fact this professional pedagogue, can influence within the educational institutions, developing its pedagogical activities with the commitment of the services developed in the classroom. In the same context, it is necessary to analyze the construction of the lesson plan, which should be flexible, updated, with clear objectives with teaching strategies, able to be put into practice according to the students' capacity and classroom resources available at the school. It is understood that the institutional pedagogue, and a qualified professional, who is able to work in the area of education by providing assistance to teachers and other professionals related to the education area of the school to improve the conditions of the teaching-learning process, preventing the problems of learning, using their own methods, the challenges that arise for the pedagogue to relate to various aspects within the educational practice.

**Keywords:** Pedagogue; Management; Learning.

## 1. INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivo analisar por meio de embasamento teórico específico qual o papel do pedagogo na gestão da educação básica, qual sua função/importância dentro da organização escolar para as exigências da sociedade, dentro desse novo cenário escolar exigido pelos alunos. Deste modo, será analisado qual a influência da ação do pedagogo e sua contribuição na construção de uma educação de qualidade, diante das dificuldades de aprendizagem dos alunos, para tanto será avaliado como se dá o processo de ensino e aprendizagem e de que forma o profissional pedagogo pode contribuir com seu conhecimento dentro da instituição escolar. Nesse sentido a pesquisa traz como objetivo geral analisar as atribuições do pedagogo no âmbito da gestão da educação básica, já o objetivo específico será identificar qual seu papel, no que se refere a contribuição desse profissional pedagogo na gestão da educação básica, através de um diagnóstico do trabalho pedagógico desenvolvido dentro da escola, será verificado quais as reais necessidades de melhoria para a qualidade do ensino com intuito de melhorar o desenvolvimento dos alunos, através das atividades realizadas durante as aulas, pois, a educação dentro da área pedagógica deve buscar sempre uma nova atuação de forma determinada e um patamar crítico, com uma cultura elaborada, de forma que o ser humano busque sempre novos conhecimentos e se empenhe para adquirir novas habilidades para aplicar durante as aulas. A metodologia será através de pesquisa bibliográfica e webliográfica, com o uso de livros relacionados ao acompanhamento pedagógico dentro da escola. Os conceitos e opiniões serão analisados à luz de autores distintos que tratam da temática. No mesmo contexto, faz-se necessário analisar a construção do plano de aula, o qual deverá ser flexível, atualizado, com objetivos claros e com estratégias de ensino, capazes de serem colocadas em prática de acordo com a capacidade dos alunos e os recursos de sala de aula disponíveis na escola. O estudo será dividido em três momentos, o primeiro momento traz aportes teóricos sobre o trabalho dos pedagogos e suas práticas pedagógicas, o segundo momento traz a análise dos dados bibliográficos, analisando-o de acordo com os teóricos investigados e o terceiro e último momento traz as contribuições e conclusões do estudo.

Vale ressaltar que o papel que a escola, deve desenvolver, é de materializar, transformar, criar e recriar a integração e universalização do saber, pois, ao refletir sobre as práticas realizadas pelo pedagogo, pode ser percebido que se faz necessário trabalhar intensamente, de

forma interativa com os professores, já que a medida que os profissionais vão amadurecendo vão se acomodando e pensam que dispõem de um conhecimento completo e satisfatório e que não precisam aperfeiçoar-se, nem mesmo inovar a sua prática pedagógica. O espaço que o pedagogo possui, deve ser preenchido com uma atuação comprometida com as mudanças exigidas pela sociedade, por outro lado, há outros que se comprometem com uma prática diferenciada, procurando motivar e auxiliar os colegas para a obtenção de resultados satisfatórios no processo ensino-aprendizagem, para tanto, é necessário que o pedagogo redimensione o seu papel.

Dentro desse contexto PLACCO (1994) “diz que o supervisor ao assumir essa nova postura de educador comprometido com a formação do cidadão e a transformação social da escola assume uma nova identidade, assumindo-se a importância do Trabalho de formação centrada na escola, é possível propor alguns questionamentos como: Quem são os agentes da promoção da formação continuada dos professores nos espaços escolares? Quais os responsáveis pela tarefa e desafio de incentivar a constituição do professor reflexivo e estimular a discussão coletiva dos saberes produzidos na escola? Além da possibilidade de auto-organização dos professores, à equipe de especialistas precisa apoiar, incentivar e criar condições materiais concretas para viabilizar esse projeto de formação”.

Não podemos descartar que ao longo da história do ensino, houve uma evolução no processo de ensino e aprendizagem, embora saibamos que muito ainda precisa ser feito, inclusive outras pesquisas já foram realizadas com intuito de descobrir sobre a função do Pedagogo dentro da escola e a visão que se tinha sobre essa função com a necessidade de se ter novos rumos para contemplar as buscas dos alunos, dos professores e da comunidade escolar. Exercer a função de orientador pedagógico vai além do previsto no papel e para cumprir esta tarefa é preciso exercer a inteligência emocional própria em cada ser, por amor no que faz, pelo compromisso, pela responsabilidade, pela ousadia e pela ética. Esses quesitos devem nortear o processo de trabalho para que assim, a escola, como um todo integrado, possa almejar e garantir o sucesso da instituição de ensino, definidas e garantidas na escola.

Vale lembrar que cada aluno tem sua própria história, já que suas necessidades são individuais, assim como, apresentam uma expectativa distinta ao se relacionarem com o outro, inclusive com o professor, o qual não apenas transmite os conhecimentos através de perguntas, mas, que interage com o aluno ouvindo-o e permitindo que contribua, se expressando e exponha sua opinião. O educador, em sala de aula, deve incentivar esse tipo de relação, já que esse aluno

não pode ser avaliado como massa a ser informada, mas sim como sujeito, capaz de edificar seu próprio conhecimento, desenvolvendo seus sentidos, entendimentos e inteligências, diante de tal condição, a educação escolar não pode exigir uma ruptura com a condição existente sem suprir seus subsídios.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

Historicamente o professor passou a ter no supervisor um inimigo que inspecionava seu trabalho sem entender do conteúdo, mas que deveria dominar técnicas e metodologias de ensino e aprendizagem (BRZEZINSKI, 1996). Outra crítica direcionada ao pedagogo é a influência da psicologia numa identificação terapêutica, considerando o aluno como único responsável pelo sucesso ou fracasso; essas atribuições são mal definidas e conflitantes. Assim, a prática do supervisor escolar deverá partir de uma análise crítica voltada para a compreensão dos problemas, de tal modo, as soluções devem ser encontradas no coletivo, a partir de uma visão crítica, assumindo uma posição de compromisso ao acompanhar a organização do trabalho na escola. Nesse sentido o pedagogo pode contemplar, observação da prática pedagógica com devolutivas e encaminhamentos; direcionamento de estudos; orientação para planejamento; estudo e discussão de casos; elaboração de estratégias e objetivos para o trabalho; análise e reflexão da prática pedagógica; orientação em avaliações; indicações de bibliografias para estudo; orientação de projetos; orientação em como realizar o trabalho diversificado, etc.

A prática pedagógica do pedagogo necessita estar voltada, além do atendimento individualizado a professores, deve discutir questões relacionadas à sua prática pedagógica diária, assim como, casos específicos trazidos pelos professores.

Para VILLAS BOAS (2006) pensar a prática da supervisão é, sobretudo, examiná-la nas funções em que se desenvolva e analisá-la desde o planejamento do currículo, procedido de diagnóstico, acompanhamento e de sua execução, o que representa seu aperfeiçoamento, considerados os recursos humanos, materiais e técnicos empenhados.

De acordo com a ORSOLON (2003, p. 22): “O coordenador, como um dos articuladores desse trabalho coletivo precisa ser capaz de ler, observar e congregar as necessidades dos que atuam na escola e, nesse contexto, introduzir inovações para que todos se comprometam com a proposta”. Acreditando nesta afirmação, percebe-se como complicada e difícil a tarefa do pedagogo da escola, sendo a escola um ambiente com tantas diferenças e necessitando realizar um

trabalho coletivo, pois a realização do trabalho coletivo, para que aconteça uma mudança é de grande importância a união de todos para alcançar um único objetivo.

Deste modo, isso implica dizer que há uma busca por um sujeito que é o homem, que deve ser o sujeito de sua própria educação. Por isso, ninguém educa ninguém (...). não podemos nos colocar na posição do ser superior que ensina um grupo de ignorantes, mas sim, na posição humilde daquele que comunica um saber relativo a outros que possuem outro saber relativo. O pedagogo da escola tem um papel fundamental na articulação desse processo, motivando os professores para a formação contínua. Esta formação depende das condições de trabalho oferecidas aos educadores, mas, principalmente, das atitudes destes diante do seu desenvolvimento profissional e emocional, onde os quais são responsáveis pelo processo de desenvolvimento dentro da escola. É extremamente importante o professor refletir sobre suas práticas pedagógicas, buscando fundamentação teórica para concretizar as mudanças. Mas, a mudança só será real se ocorrer dentro de um processo real de mudança e construção coletiva das reais atribuições do pedagogo que atua na área da educação; “aprender” técnicas apenas para ter sucesso torna o processo artificial.

O papel do pedagogo será redefinido com base em seu objeto de trabalho, e o resultado da relação que ocorre entre o professor que ensina e o aluno que aprende passa a constituir o núcleo do trabalho do supervisor na escola, sendo que: “[...] o supervisor parte do esclarecimento a respeito da ação diária que caracteriza o trabalho realizado na escola.” (MEDINA, 1997, p. 34). O pedagogo deve incentivar a participação de todos no planejamento e discutir as diferentes formas de se encaminhar a aprendizagem dos alunos, buscando através do diálogo caminhos próprios na intervenção da qualidade do trabalho realizado pelo professor em sala de aula.

Conforme o pensador LEV SEMENOVITCH VYGOTSKY 1896-1934), o papel da linguagem e do processo histórico social no desenvolvimento do indivíduo. Se dá conforme o meio que vive. Para ele, o sujeito não é apenas ativo, mas também interativo, pois adquire conhecimentos a partir de relações intra e interpessoais. Que é através da troca que adquire conhecimentos. Fala ainda que o professor, tem o papel explícito de interferir nos processos e provocar avanços nos alunos, criando o que ele chamava de zonas de desenvolvimento proximal.

A principal meta da educação é criar homens que sejam capazes de fazer coisas novas, não simplesmente repetir o que outras gerações já fizeram. Homens que sejam criadores, inventores, descobridores. A segunda meta da educação é formar mentes que estejam em

condições de criticar, verificar e não aceitar tudo que a elas se propõe. (JEAN PIAGET)

VASCONCELLOS (2000) “trata o planejamento como um processo contínuo e dinâmico de reflexão, de tomada de decisão, de colocação em prática e de acompanhamento. Já o Plano é um produto desta reflexão e tomada de decisão que, enquanto tal, pode ser explicitado em forma de registro ou não. Nesta abordagem o planejamento, enquanto processo, é permanente; enquanto o plano é provisório”.

Segundo LIBÂNEO (1994), “há três níveis de planos no cotidiano escolar: Da escola /instituição: É um documento que contém orientações gerais da escola; De ensino: Corresponde ao trabalho docente a ser desenvolvido no ano/módulo”, “Todo projeto educacional, para qualquer sociedade, tem de responder às marcas e aos valores dessa sociedade”.

Só assim é que pode funcionar o processo educativo, ora como força estabilizadora, ora como fator de mudança (PAULO FREIRE, 1959).” Esta citação é a primeira nesta obra em que o autor discorre analiticamente sobre o planejamento e para construção de uma perspectiva dialógica, indicando inclusive caminhos para fazê-lo.

O planejamento é um processo de sistematização e organização das ações do professor. É um instrumento da racionalização do trabalho pedagógico que articula a atividade escolar com os conteúdos do contexto social (LIBÂNEO, 1991).

LIBÂNEO, (2001, p. 77). “Organizar é bem-dispor elementos (coisas e pessoas), dentro de condições operativas (modos de fazer), que conduzem a fins determinados. Administrar é regular tudo isso, demarcando esferas de responsabilidade e níveis de autoridade nas pessoas congregadas, afim de que não se perca a coesão do trabalho e sua eficiência geral.”

“A educação, pode ser definida como, uma formação, por meio da instrução, de certos hábitos mentais e de certa perspectiva em relação à vida e ao mundo. Resta indagar de nós mesmos, que hábitos mentais e que gênero de perspectiva se pode esperar como resultado da instrução. Uma vez respondida essa questão, podemos tentar decidir com o que a ciência pode contribuir para a formação dos hábitos e da perspectiva que desejamos”. (BERTRAND RUSSELL).

Existe uma sequência dos elementos anteriores e ao mesmo tempo uma ruptura, onde o estudante traz de seu meio familiar e social não devendo ser eliminado, tendo em vista as relações entre os professores/alunos caracterizam não apenas pelo preparo pedagógico e científico do

educador, mas, de forma como um todo, no entanto pelo constante vaivém entre as tarefas colocadas pelo educador e o grau de preparação dos educandos para resolverem suas atividades. Tendo em vista que ao analisar as contribuições desse profissional da educação básica, essa pesquisa será de grande importância para apoiar nas ações realizadas.

Segundo (PAULO FREIRE, 1959). “Todo projeto educacional, para qualquer sociedade, tem de responder às marcas e aos valores dessa sociedade. Só assim é que pode funcionar o processo educativo, ora como força estabilizadora, ora como fator de mudança.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Através da leitura e análise realizada, todas as informações adquiridas com o desenvolvimento do estudo, foi relevante, já que todos os dados levantados foram analisados e interpretados a fim de se conseguir respostas ao problema proposto. Durante a realização da pesquisa, foi questionado a atitude dos pedagogos e suas atribuições dentro da escola, visando a otimização dos recursos e a eficiência do processo ensino-aprendizagem, assim como o acompanhamento e assessoramento de todas as atividades pedagógicas que foram desenvolvidas nas salas de aula, além de docentes e discentes, foram realizados acompanhamentos das atividades pedagógicas, onde foi identificado as dificuldades dos alunos dentro do processo de ensino e aprendizagem, outro fator acentuado foi a participação em reuniões pedagógicas, onde foi avaliado assuntos sobre as ações dos pedagógicas, as quais foram alancadas como principais causa dentro deste contexto, já que o acompanhamento dos planos de aula individual dos docentes e a organização didático-pedagógica das aulas ministradas, seriam os pontos chaves, o planejamento e execução das formações continuadas dos docentes; planejamento e organização das avaliações pedagógicas e por último o planejamento e organização das reuniões de pais; planejamento e acolhimento e orientações aos novos docentes, assim como, elaboração de diretrizes para o processo ensino-aprendizagem o que facilitou a identificação das principais contribuições do pedagogo, dentro da gestão da educação básica. Diante das respostas obtidas, foi possível manter o foco nas competências a serem desenvolvidas pelos alunos e acompanhar seu desempenho escolar, buscando a qualidade nos resultados do processo ensino-aprendizagem, enxergar como um todo, o processo educativo, e destacar toda articulação entre os setores envolvidos com a educação básica e setor pedagógico da instituição, como forma de desencadear que as ações interligadas e inter-relacionadas. Logo, como resultado, de todo essa análise, verificou-se que este profissional

deve estar em constante formação, atento às mudanças educacionais e às novas teorias, para garantir o envolvimento da equipe como um todo e nesse sentido, reconhece-se a necessidade, cada vez maior, de que o pedagogo/orientador e o professor sejam parceiros, com posições e interlocuções definidas e garantidas no ambiente escolar e para isso, utilizou-se da metodologia de pesquisa bibliográfica e webliográfica, com o uso de livros relacionados a acompanhamento pedagógico. Tendo em vista que os conceitos e opiniões foram analisados à luz de autores distintos que tratam da temática que se deu pelo plano desta análise onde foi apresentado por meio da pesquisa bibliográfica.

Concluimos, concordando com FREIRE (1979, p. 28-29): que diz que “ Cabe a equipe da escola conceder um espaço para o profissional pedagogo, atuar dentro do universo escolar e romper com paradigmas existentes e engajarem-se a uma prática pedagógica problematizadora e consciente, pois mesmo antes de ingressar na escola a criança já possui experiências anteriores e traz consigo uma bagagem de conhecimentos adquiridos na sua vivência, tornando-se impossível ignorá-los. Torna-se complexo desconsiderar a trajetória de aprendizagem do aluno, pois permite que o aluno seja o sujeito de sua história. Reconhecer o aluno com um sujeito que constrói o seu conhecimento requer do professor mais estudo, pesquisa, surgindo à inquietação, a angústia, insegurança, pois o aluno tem a oportunidade de questionar e criticar o que não concorda.

## REFERÊNCIAS

- ORSOLON, LUZIA ANGELINA MARINO. **O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola**. São Paulo: Loyola, 2003.
- PLACCO, V.M.N.S. **Formação e prática do educador e do orientador: confrontos e questionamentos**. Campinas, Papirus. 1994.
- FREIRE PAULO. **Conscientização: teoria e prática da libertação: uma introdução ao pensamento de**. São Paulo: Cortez & Moraes. 1979.
- LIBÂNEO, JOSÉ CARLOS. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001. 77p.
- LIBÂNEO, J. C. **Didática**. São Paulo: Editora Cortez, 1994.
- VASCONCELLOS, CELSO DOS S. **Planejamento: Projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico**. São Paulo: Libertadora, 2000.
- LIBÂNEO, JOSÉ CARLOS. **pedagogia e pedagogos, para quê?** São Paulo: Cortez, 2004. 150p.
- LIBÂNEO, JOSÉ CARLOS. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1991.
- FRFREIRE, PAULO. **Educação e atualidade brasileira** Recife: Universidade Federal do Recife, 1959.
- PIAGET, J. **O juízo moral na criança**. São Paulo: Martins Fontes, [1932].
- MEDINA, ANTÔNIA DA SILVA. **Supervisor escolar: parceiro político-pedagógico do professor**, in: JUNIOR, CELESTINO ALVES SILVA; RANGEL, Mary (org.). **Nove olhares sobre a supervisão**. 7 ed. Campinas: Papirus, 1997.
- RUSSELL, BERTRAND. **Os problemas da Filosofia**. Tradução: Desidério Murcho. Lisboa, Portugal: Edições 70, 2008.
- VILLAS BOAS, BENIGNA M. DE F. **Portfólio, avaliação e trabalho pedagógico**. Campinas: Papirus, 2004.
- BRZEZINSKI, I. **Pedagogia, pedagogos e formação de professores: busca e movimento**. Campinas, SP: Papirus, 1996.