



ENTRE DESAFIOS E POSSIBILIDADES: O COTIDIANO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA ESCOLA

Resumo

O presente texto discute o papel do coordenador pedagógico no contexto escolar, destacando as transformações históricas dessa função e os desafios enfrentados em seu cotidiano. Inicialmente, aborda-se a origem da coordenação pedagógica no Brasil, marcada por uma atuação voltada ao controle e à fiscalização, evoluindo, ao longo do tempo, para uma perspectiva mais formativa e colaborativa. Em seguida, são analisadas as demandas atuais que recaem sobre esse profissional, como a sobrecarga de tarefas administrativas, as cobranças por resultados e a falta de clareza em relação às suas atribuições, fatores que impactam diretamente sua atuação pedagógica. O texto também enfatiza a importância da formação continuada como um processo essencial para o desenvolvimento profissional e para a construção de práticas educativas mais reflexivas e significativas. Nesse sentido, o coordenador pedagógico é compreendido como um mediador, articulador e formador dentro da escola, responsável por promover o diálogo, a colaboração e a reflexão coletiva. Conclui-se que, apesar dos desafios, sua atuação é fundamental para o fortalecimento do trabalho docente e para a construção de uma educação mais democrática e transformadora.

Palavras-chave: Desafios do coordenador pedagógico; Prática docente; Formação continuada; Gestão escolar; Trabalho coletivo.

Entre desafíos y posibilidades: La vida cotidiana del coordinador pedagógico en la escuela.

Resumen

Este texto analiza el rol del coordinador pedagógico en el contexto escolar, destacando las transformaciones históricas de esta función y los retos que enfrenta en su trabajo diario. Inicialmente, aborda el origen de la coordinación pedagógica en Brasil, marcada por un enfoque centrado en el control y la supervisión, que con el tiempo evolucionó hacia una perspectiva más formativa y colaborativa. Posteriormente, analiza las exigencias actuales que recaen sobre este profesional, como la sobrecarga de tareas administrativas, la presión por obtener resultados y la falta de claridad respecto a sus responsabilidades; factores que impactan directamente en su desempeño pedagógico. El texto también subraya la importancia de la formación continua como proceso esencial para el desarrollo profesional y para la construcción de prácticas educativas más reflexivas y significativas. En este sentido, el coordinador pedagógico se concibe como mediador, facilitador y formador dentro del centro educativo, responsable de promover el diálogo, la colaboración y la reflexión colectiva. Concluye que, a pesar de los desafíos, su papel es fundamental para fortalecer la labor docente y construir una educación más democrática y transformadora.

Palabras clave: Retos del coordinador pedagógico; Práctica docente; Formación continua; Gestión escolar; Trabajo en equipo.

Between Challenges and Possibilities: The Daily Life of the Pedagogical Coordinator at School

Abstract

This text discusses the role of the pedagogical coordinator in the school context, highlighting the historical transformations of this function and the challenges faced in their daily work. Initially, it



addresses the origin of pedagogical coordination in Brazil, marked by an approach focused on control and supervision, evolving over time towards a more formative and collaborative perspective. Following this, it analyzes the current demands placed on this professional, such as the overload of administrative tasks, the pressure for results, and the lack of clarity regarding their responsibilities—factors that...They directly impact their teaching performance. The text also emphasizes the importance of continuing education as an essential process for professional development and for building more reflective and meaningful educational practices. In this sense, the pedagogical coordinator is understood as a mediator, facilitator, and trainer within the school, responsible for promoting dialogue, collaboration, and collective reflection. It concludes that, despite the challenges, their role is fundamental to strengthening teaching work and building a more democratic and transformative education.

Keywords: Challenges of the pedagogical coordinator; Teaching practice; Continuing education; School management; Teamwork

INTRODUÇÃO

O cotidiano escolar é atravessado por múltiplas relações, desafios e responsabilidades que exigem, cada vez mais, a atuação de profissionais comprometidos com a construção de uma educação significativa. Nesse contexto, o coordenador pedagógico assume um papel central, ao articular práticas, mediar diálogos e promover processos formativos no interior da escola. No entanto, compreender sua atuação implica olhar não apenas para suas atribuições formais, mas também para as condições concretas em que seu trabalho se realiza. Ao longo da história da educação brasileira, essa função passou por diferentes configurações, saindo de uma perspectiva marcada pelo controle e pela supervisão para uma atuação voltada à formação docente e ao fortalecimento do trabalho coletivo. Apesar desses avanços, o dia a dia desse profissional ainda é permeado por tensões, como a sobrecarga de tarefas, as exigências institucionais e a necessidade de conciliar o ideal pedagógico com as possibilidades reais da escola.

Diante disso, este estudo propõe refletir sobre os desafios e as possibilidades que constituem o trabalho do coordenador pedagógico, destacando a importância da formação continuada como elemento fundamental para o fortalecimento de sua prática e para a melhoria da qualidade do ensino.

METODOLOGIA

Quando se fala em metodologia, está se tratando do percurso escolhido para orientar a construção de uma pesquisa. Não se resume ao cumprimento de etapas previamente definidas, mas envolve a organização do pensamento, a definição de caminhos e a busca por coerência em todo o processo investigativo. Trata-se, portanto, de um elemento essencial para dar sentido ao estudo e assegurar que o conhecimento produzido tenha consistência e clareza. Conforme aponta Gil (1999), a metodologia corresponde a um conjunto de procedimentos que orientam o pesquisador na produção de um conhecimento estruturado e confiável. Por isso, explicitar como a pesquisa foi conduzida torna-se fundamental para garantir a transparência e a credibilidade dos resultados apresentados.

Neste trabalho, optou-se por uma abordagem qualitativa, fundamentada na análise de produções acadêmicas que discutem os desafios enfrentados pelo Coordenador Pedagógico na atualidade. Mais do que compilar conceitos, buscou-se estabelecer uma reflexão crítica sobre como essas contribuições teóricas dialogam com a prática vivida no contexto escolar. A partir da pesquisa bibliográfica, foi possível desenvolver uma leitura interpretativa sobre o cotidiano docente, evidenciando suas tensões, limites e possibilidades. Assim, o estudo se constrói a partir da articulação entre teoria e prática, valorizando o olhar reflexivo sobre a realidade educacional.

Cabe destacar que, por se tratar de uma pesquisa exclusivamente bibliográfica, não houve aplicação de questionários, entrevistas ou qualquer forma de coleta de dados com participantes. O



estudo foi desenvolvido com base em materiais já publicados, acessíveis ao público e devidamente referenciados, respeitando os princípios éticos que orientam a produção acadêmica.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O trabalho do coordenador pedagógico, hoje, é marcado por uma rotina intensa e multifacetada. Quem ocupa essa função precisa lidar com diferentes demandas, muitas vezes simultâneas, que vão desde o acompanhamento do trabalho docente até a mediação de conflitos e a organização de processos formativos. No entanto, esse papel nem sempre foi compreendido dessa maneira. Sua construção ao longo da história da educação brasileira revela mudanças importantes, diretamente relacionadas às transformações sociais, políticas e educacionais do país.

Nas primeiras décadas do século XX, especialmente a partir dos anos 1920, quando o Brasil buscava estruturar seu sistema educacional, surgem as bases da função que mais tarde seria reconhecida como coordenação pedagógica. Nesse contexto, a escola era concebida como um espaço neutro, com práticas uniformizadas, e o trabalho educativo era rigidamente dividido. Cabia ao coordenador, naquele momento, uma atuação voltada principalmente à fiscalização do trabalho docente, reforçando uma lógica de controle e hierarquia.

Essa perspectiva se intensificou nas décadas seguintes, sobretudo nos anos 1970, sob forte influência do tecnicismo. A escola passou a ser organizada de forma semelhante a uma empresa, com funções bem delimitadas: alguns planejavam, outros executavam. O coordenador pedagógico assumia, então, uma posição de controle e organização, distanciando-se da prática docente e do diálogo com os professores, o que fragilizava o trabalho coletivo.

Foi apenas a partir dos anos 1980, com o avanço da redemocratização, que essa visão começou a se transformar. A escola passou a ser entendida como um espaço de construção coletiva, e o coordenador pedagógico ganhou novos sentidos. Mais do que fiscalizar, passou a ser visto como um articulador, alguém capaz de promover o diálogo, fortalecer vínculos e integrar teoria e prática no cotidiano escolar. Nessa perspectiva, como aponta Libâneo (2001), a escola democrática exige profissionais comprometidos com o trabalho colaborativo, e o coordenador assume um papel central nesse processo.

Ao tratar dessa função, Placco e Souza (2018) destacam a importância de um profissional que atue como mediador entre as políticas educacionais, o projeto pedagógico e a prática docente, acompanhando e promovendo processos formativos dentro da escola. Essa compreensão reforça a ideia de que o coordenador não exerce apenas uma função técnica, mas assume uma atuação profundamente pedagógica e formativa.

Nessa mesma linha, Imbernón (2017) defende que a formação dos profissionais da educação deve acontecer de forma contínua, reflexiva e coletiva. Para o autor, não se trata apenas de atualizar conteúdos, mas de repensar a prática a partir do diálogo e da experiência compartilhada. Nesse cenário, o coordenador pedagógico se torna um facilitador desse movimento, incentivando a reflexão crítica e contribuindo para o desenvolvimento profissional dos professores.

Apesar desse reconhecimento teórico, o cotidiano escolar revela uma realidade bastante desafiadora. Na prática, o coordenador pedagógico frequentemente se vê sobrecarregado por demandas que extrapolam sua função. Além das responsabilidades pedagógicas, ele acaba assumindo tarefas administrativas, burocráticas e, por vezes, até disciplinares, o que reduz significativamente o tempo destinado ao acompanhamento do ensino e à formação docente.

As cobranças também são constantes. Espera-se que a escola apresente bons resultados, que os alunos avancem nas aprendizagens, que as metas sejam cumpridas e que os índices educacionais melhorem. Esse conjunto de exigências recai, em grande parte, sobre o coordenador, que passa a lidar com pressões internas e externas, muitas vezes sem as condições necessárias para desenvolver plenamente seu trabalho.

Esse cenário contribui para um sentimento de desvalorização e, em alguns casos, para uma crise de identidade profissional. A falta de clareza sobre suas atribuições, somada à diversidade de contextos educacionais no Brasil, dificulta a construção de um perfil mais definido para essa função. Em alguns sistemas de ensino, o cargo é estruturado e reconhecido; em outros, é assumido de forma informal, sem respaldo legal ou valorização profissional.

Diante disso, torna-se fundamental repensar o lugar do coordenador pedagógico na escola. Sua atuação não pode se limitar ao cumprimento de tarefas burocráticas. Ao contrário, ele precisa ser reconhecido como um agente de transformação, capaz de mobilizar saberes, incentivar o trabalho coletivo e contribuir para a construção de uma prática pedagógica mais crítica e significativa.

Autores como Veiga (2003) reforçam que a construção de um projeto pedagógico democrático depende da participação de todos, e o coordenador tem um papel essencial na condução desse processo. Já Libâneo (2023) chama atenção para as tensões vividas por esse profissional, que precisa constantemente equilibrar as demandas institucionais com os objetivos pedagógicos.

Além disso, pensar a formação continuada como parte do cotidiano escolar é um caminho importante para fortalecer essa função. Como afirma Imbernón (2010), a formação precisa estar integrada à realidade da escola, sendo vivida no dia a dia, e não como algo pontual ou distante da prática. Nesse contexto, o coordenador assume um papel estratégico ao promover espaços de escuta, troca e reflexão.

Freire (2019) contribui ao lembrar que a educação é um ato de transformação que exige diálogo, humildade e compromisso. Nóvoa (2018), por sua vez, destaca que a formação não deve se restringir ao desenvolvimento de competências técnicas, mas deve contribuir para a construção da identidade profissional. Esses elementos são fundamentais para compreender o papel do coordenador como alguém que também está em constante processo de aprendizagem.

Não há como negar que, ser coordenador pedagógico é viver em meio a tensões: entre o ideal e o possível, entre o planejamento e as urgências do cotidiano, entre formar e se formar. No entanto, é justamente nesse espaço de desafios que surgem possibilidades de transformação. Ao reconhecer seus limites e potencialidades, esse profissional pode criar caminhos, fortalecer o trabalho coletivo e contribuir de forma significativa para a melhoria da educação.

No contexto escolar, a formação continuada se apresenta como uma importante aliada do coordenador pedagógico. Espera-se que esse profissional atue como formador, articulador e líder pedagógico, promovendo o desenvolvimento da equipe docente e contribuindo para a construção de práticas mais reflexivas e colaborativas. Entretanto, entre o que se espera e o que é possível realizar, há um caminho marcado por desafios. A sobrecarga de tarefas, a falta de tempo e as condições estruturais limitadas fazem com que muitas ações formativas sejam adiadas ou reduzidas. Em diversas escolas, o coordenador precisa lidar com situações emergenciais, substituir professores, participar de reuniões externas e atender demandas administrativas, o que compromete seu trabalho pedagógico.

Ainda assim, autores como Almeida, Souza e Placco (2017) apontam que a função do coordenador envolve tarefas essenciais, como acompanhar o processo de ensino e aprendizagem, promover a participação dos professores e contribuir na escolha de materiais didáticos adequados. Tardif (2014) também ajuda a compreender que os saberes envolvidos na prática educativa são diversos e construídos ao longo da experiência, o que exige do coordenador sensibilidade e capacidade de articulação.

Nesse sentido, a atuação do coordenador não deve ser vista como a busca por um ideal inatingível, mas como um movimento constante de construção. Freire (2019) reforça a importância da esperança e do diálogo, lembrando que educar é um ato coletivo. Assim, o coordenador que escuta, compartilha e aprende com sua equipe fortalece o trabalho pedagógico e cria condições para que a aprendizagem aconteça de forma mais significativa.

Portanto, mesmo diante das dificuldades, a formação continuada pode se consolidar como um espaço de resistência e transformação. Quando integrada ao cotidiano escolar, ela deixa de ser uma exigência formal e passa a ser uma prática viva, construída coletivamente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS



Ao longo deste estudo, foi possível compreender que o trabalho do coordenador pedagógico se configura como uma função complexa, dinâmica e, ao mesmo tempo, essencial para o fortalecimento das práticas educativas no contexto escolar. Longe de se limitar a atribuições técnicas ou burocráticas, esse profissional ocupa um lugar estratégico na articulação entre os diferentes sujeitos da escola, promovendo o diálogo, incentivando a reflexão e contribuindo para a construção de um ambiente mais colaborativo e significativo.

A análise realizada evidencia que, apesar dos avanços na compreensão do papel do coordenador pedagógico ao longo da história da educação brasileira, ainda persistem desafios importantes que impactam diretamente sua atuação. A sobrecarga de funções, a falta de clareza em relação às suas atribuições, as constantes cobranças por resultados e as limitações estruturais das instituições escolares são fatores que dificultam o pleno exercício de sua função formadora.

Nesse cenário, a formação continuada se apresenta como um elemento indispensável, não apenas para o desenvolvimento profissional do coordenador, mas também para o fortalecimento do trabalho coletivo na escola. Quando pensada como parte do cotidiano escolar, e não como uma ação isolada, a formação possibilita a construção de saberes compartilhados, a ressignificação das práticas pedagógicas e a valorização da experiência docente.

Outro aspecto relevante diz respeito à necessidade de reconhecer o coordenador pedagógico como um sujeito em constante processo de aprendizagem. Assim como os professores, ele também enfrenta dúvidas, desafios e limitações, o que torna fundamental a construção de espaços de escuta, apoio e troca dentro da própria instituição escolar. Essa perspectiva contribui para romper com a ideia de um profissional que apenas orienta e reforça a compreensão de alguém que aprende, ensina e se transforma junto com sua equipe.

Além disso, destaca-se a importância de políticas públicas e ações institucionais que valorizem efetivamente essa função, garantindo melhores condições de trabalho, definição clara de atribuições e tempo adequado para o desenvolvimento das atividades pedagógicas. Sem esse suporte, há o risco de que o coordenador continue sendo absorvido por demandas que não correspondem à essência de sua atuação.

Dessa forma, conclui-se que refletir sobre o papel do coordenador pedagógico é, também, refletir sobre a própria qualidade da educação ofertada. Investir na valorização desse profissional significa fortalecer o trabalho docente, ampliar as possibilidades de aprendizagem dos estudantes e contribuir para a construção de uma escola mais democrática, crítica e comprometida com a transformação social.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; SOUZA, Vera Lúcia Trevisan de. *O coordenador pedagógico e a formação de professores: intenções, tensões e contradições*. São Paulo: Loyola, 2017.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 57. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2019.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IMBERNÓN, Francisco. *Formação continuada de professores*. Porto Alegre: Artmed, 2010.

IMBERNÓN, Francisco. *Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza*. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.



LIBÂNEO, José Carlos. *Didática*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2023.

NÓVOA, António. *Os professores e a sua formação*. Lisboa: Dom Quixote, 1995.

NÓVOA, António. *Professores: imagens do futuro presente*. Lisboa: Educa, 2018.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; SOUZA, Vera Lúcia Trevisan de. *O coordenador pedagógico e seu trabalho na escola*. São Paulo: Loyola, 2018.

TARDIF, Maurice. *Saberes docentes e formação profissional*. 17. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 29. ed. Campinas: Papyrus, 2003.

Submetido em abril de 2025
Aprovado em dezembro de 2025

Informações do (a) (s) autor(a)(es)

Nome do autor: Ivania Hilário Dias

Afiliação Institucional: Doutoranda em Instituto Interamericano de Ciências Sociais –ISICS

Email: ivaniahilario@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/000900084263389X>

Link Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2061081740059300>

Nome do autor: Clebson de Oliveira Alves

Afiliação Institucional: Doutorando em Instituto Interamericano de Ciências Sociais –ISICS

Email: clebson-alves@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009000354374972>

Link Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6113207112992628>

Nome do autor: Cristiano do Nascimento Siqueira

Afiliação Institucional: Doutor em Instituto Interamericano de Ciências Sociais –ISICS

Email: dr.cristiano1@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3168-3580>

Link Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4008378459727817>