

O COORDENADOR PEDAGÓGICO COMO AGENTE DE TRANSFORMAÇÃO NO AMBIENTE ESCOLAR

THE PEDAGOGICAL COORDINATOR AS A TRANSFORMATIVE AGENT IN THE SCHOOL ENVIRONMENT

EL COORDINADOR PEDAGÓGICO COMO AGENTE DE TRANSFORMACIÓN EN EL CONTEXTO ESCOLAR

Tiara Rodrigues da Cunha¹
Cláudia Ferreira Batista Fernandes²
Isabel Lopes Rodrigues³

RESUMO: Este artigo objetivou compreender a atuação do coordenador pedagógico como agente de transformação no ambiente escolar, analisando suas atribuições, os desafios inerentes ao exercício da função e sua contribuição para o processo de ensino e aprendizagem. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, de caráter descritivo, desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica, documental e de campo. A produção dos dados ocorreu mediante observação participante, aplicação de questionários e realização de entrevistas semiestruturadas com coordenadores pedagógicos atuantes em escolas públicas do município de Santa Maria da Vitória, Bahia. Os resultados evidenciaram que o coordenador pedagógico desempenha papel fundamental na articulação das ações pedagógicas, na formação continuada dos professores e no acompanhamento das práticas docentes. Entretanto, constatou-se que o exercício dessa função é frequentemente comprometido pelo acúmulo de atividades administrativas e pelos desvios de função, limitando sua atuação como liderança pedagógica. Conclui-se que o coordenador pedagógico possui efetivo potencial para promover transformações no ambiente escolar, desde que lhe sejam asseguradas condições institucionais que favoreçam o exercício pleno de suas atribuições pedagógicas.

Palavras-chave: Coordenação pedagógica. Formação continuada. Gestão escolar.

¹ Licenciatura em Pedagogia - FACITE- Faculdade de Ciências, Tecnologia e Educação.

² Licenciatura em Pedagogia - FACITE- Faculdade de Ciências, Tecnologia e Educação.

³ Licenciatura em Pedagogia - FACITE- Faculdade de Ciências, Tecnologia e Educação.

ABSTRACT: This article aimed to understand the role of the pedagogical coordinator as a transformative agent in the school environment by analyzing their responsibilities, the challenges inherent to their professional practice, and their contribution to the teaching and learning process. This is a qualitative, descriptive study developed through bibliographic, documentary, and field research. Data were collected through participant observation, questionnaires, and semi-structured interviews with pedagogical coordinators working in public schools in the municipality of Santa Maria da Vitória, Bahia, Brazil. The findings revealed that the pedagogical coordinator plays a fundamental role in coordinating pedagogical actions, promoting teachers' continuing professional development, and monitoring teaching practices. However, the study found that administrative demands and role overload frequently limit the effective performance of these pedagogical responsibilities. It is concluded that pedagogical coordinators have significant potential to promote transformation within the school environment, provided that institutional conditions support the full exercise of their pedagogical role.

Keywords: Pedagogical coordination. Continuing professional development. School management.

RESUMEN: Este artículo tuvo como objetivo comprender la actuación del coordinador pedagógico como agente de transformación en el contexto escolar, analizando sus atribuciones, los desafíos inherentes al ejercicio de la función y su contribución al proceso de enseñanza y aprendizaje. Se trata de una investigación cualitativa, de carácter descriptivo, desarrollada mediante investigación bibliográfica, documental y de campo. La producción de los datos se realizó a través de observación participante, aplicación de cuestionarios y entrevistas semiestructuradas con coordinadores pedagógicos de escuelas públicas del municipio de Santa Maria da Vitória, Bahía, Brasil. Los resultados evidenciaron que el coordinador pedagógico desempeña un papel fundamental en la articulación de las acciones pedagógicas, en la formación continua del profesorado y en el acompañamiento de las prácticas docentes. Sin embargo, también se constató que las demandas administrativas y la acumulación de funciones limitan frecuentemente el desempeño efectivo de sus atribuciones pedagógicas. Se concluye que el coordinador pedagógico posee un importante potencial para promover transformaciones en el contexto escolar, siempre que existan condiciones institucionales que favorezcan el pleno ejercicio de sus funciones pedagógicas.

Palabras clave: Coordinación pedagógica. Formación continua. Gestión escolar.

INTRODUÇÃO

A educação brasileira tem passado por constantes transformações decorrentes das mudanças sociais, políticas e pedagógicas, exigindo das instituições de ensino práticas cada vez mais comprometidas com a qualidade do processo educativo. Nesse contexto, a escola assume um papel fundamental na formação dos indivíduos, tornando indispensável a atuação de profissionais capazes de promover a articulação entre os diferentes sujeitos envolvidos no processo de ensino e aprendizagem.

Entre esses profissionais, destaca-se o coordenador pedagógico, cuja atuação está voltada para o acompanhamento do trabalho docente, para a formação continuada dos professores e para a mediação das ações pedagógicas desenvolvidas na escola. Além de contribuir para a organização do trabalho coletivo, esse profissional exerce importante papel na construção de práticas educativas que favoreçam a aprendizagem e o desenvolvimento da comunidade escolar.

Apesar da relevância dessa atuação, estudos recentes têm evidenciado que os coordenadores pedagógicos ainda enfrentam desafios relacionados ao acúmulo de funções administrativas, à indefinição de atribuições e aos desvios de função, fatores que podem comprometer o exercício de suas funções pedagógicas.

O interesse pela temática surgiu a partir da realização do estágio em Coordenação Pedagógica, ocasião em que foram observadas situações de desvio de função e dificuldades relacionadas ao exercício das atribuições do coordenador pedagógico. Tais constatações evidenciaram a necessidade de aprofundar a compreensão acerca do papel desse profissional, temática que permanece atual diante dos desafios contemporâneos da gestão escolar e da formação docente.

No contexto observado, verificou-se que a coordenadora pedagógica, em diversas ocasiões, substituiu professores em sala de aula e desempenhava atividades que extrapolavam suas atribuições específicas. Ao ser questionada sobre essa realidade, relatou que, embora desejasse desenvolver ações voltadas ao acompanhamento pedagógico, era frequentemente direcionada para outras demandas institucionais, o que comprometia a execução de atividades inerentes à sua função.

Sendo assim, o coordenador precisa atender às dificuldades que o professor enfrenta em sua prática em sala de aula e, juntos, refletir sobre elas, de modo a garantir o sucesso educacional.

Diante desse contexto, a escolha do tema surgiu da necessidade de compreender como esses desvios de função se tornam empecilhos para que o coordenador pedagógico possa atuar como agente de transformação no ambiente escolar.

A literatura da área evidencia que o coordenador pedagógico desempenha papel fundamental na articulação das ações pedagógicas, na formação continuada dos docentes e no fortalecimento do trabalho coletivo, embora ainda persistam desafios relacionados à definição de suas atribuições e às condições institucionais para o exercício pleno de sua função.

Diante dessa problemática, este estudo buscou compreender como o coordenador pedagógico, em sua função, contribui para o processo de transformação do ensino-aprendizagem. Para isso, teve como objetivo geral compreender a atuação do coordenador pedagógico enquanto agente de transformação no ambiente escolar. Especificamente, procurou-se conhecer o contexto histórico da constituição de suas funções, compreender as ações desenvolvidas em sua rotina de trabalho e identificar sua influência no processo transformador do ensino-aprendizagem.

MÉTODOS

Trata-se de um estudo de caso, de abordagem qualitativa, desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo, adotando o método dialético para a análise e interpretação dos dados. A abordagem qualitativa foi escolhida por possibilitar a compreensão dos fenômenos educacionais em seus aspectos históricos, sociais e culturais, considerando o universo de significados, crenças, valores e atitudes presentes no contexto investigado.

A pesquisa bibliográfica fundamentou o referencial teórico do estudo por meio da consulta a livros, artigos científicos e documentos relacionados à coordenação pedagógica. Os dados empíricos utilizados neste estudo foram produzidos no ano de 2015, sendo o presente artigo uma atualização teórica e adaptação da pesquisa originalmente desenvolvida em formato de monografia.

Os participantes foram selecionados por conveniência, considerando a acessibilidade às instituições e a disponibilidade dos profissionais para participar da pesquisa. Participaram do estudo dois diretores, dois coordenadores pedagógicos e quatro professores, totalizando oito participantes. Foram incluídos na pesquisa profissionais em exercício nas escolas participantes,

pertencentes às categorias de direção, coordenação pedagógica e docência, que aceitaram participar voluntariamente do estudo.

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa com o método dialético, que admite uma maior contextualização histórica, cultural e social do objeto em estudo, possibilitando que o pesquisador faça o confronto de ideias com diferentes realidades para se chegar a novas conclusões, foram utilizados diferentes instrumentos para a coleta de dados.

Os dados foram coletados por meio de observação, entrevistas semiestruturadas, questionários abertos e análise documental. As entrevistas foram previamente agendadas, registradas em áudio e posteriormente transcritas. A análise dos dados foi realizada a partir do confronto entre as informações obtidas na pesquisa de campo e o referencial teórico adotado, buscando compreender a atuação do coordenador pedagógico como agente de transformação no ambiente escolar.

Quanto aos aspectos éticos, a pesquisa foi realizada mediante autorização institucional da Secretaria Municipal de Educação e das unidades escolares participantes. Os participantes foram informados sobre os objetivos da pesquisa e tiveram suas identidades preservadas, sendo os dados utilizados exclusivamente para fins científicos.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos dados, obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas, dos questionários, da observação participante realizada durante o estágio em Coordenação Pedagógica e da análise documental, possibilitou compreender a atuação do coordenador pedagógico no cotidiano escolar e sua influência no processo de ensino e aprendizagem.

Os resultados evidenciaram que o coordenador pedagógico é reconhecido como um profissional responsável pela articulação das ações pedagógicas da escola, pelo acompanhamento do trabalho docente, pelo planejamento das atividades educativas e pela mediação das relações entre professores, equipe gestora, estudantes e famílias. Os participantes destacaram que sua atuação contribui para a organização do trabalho pedagógico e para a construção de um ambiente favorável ao desenvolvimento da aprendizagem.

Esses achados corroboram a concepção de que o coordenador pedagógico exerce papel articulador na organização do trabalho escolar, promovendo a integração entre os diferentes sujeitos envolvidos no processo educativo (LIBÂNEO, 2001). Nessa mesma perspectiva,

compreende-se a coordenação pedagógica como um espaço privilegiado para a formação continuada dos professores, para o planejamento coletivo e para a reflexão sobre a prática docente (ALMEIDA; PLACCO, 2003).

Essa perspectiva permanece atual ao evidenciar que o coordenador pedagógico deve atuar como articulador da formação continuada, do planejamento participativo e da construção de uma práxis reflexiva, fortalecendo o trabalho colaborativo e favorecendo a melhoria da aprendizagem (SOUZA, 2023).

Entretanto, a pesquisa revelou que grande parte do tempo destinado ao exercício da coordenação pedagógica é consumida por demandas administrativas e por atividades que extrapolam suas atribuições. Durante as observações realizadas nas escolas investigadas verificou-se que, em diferentes momentos, os coordenadores substituíam professores ausentes, atendiam demandas burocráticas e solucionavam situações emergenciais da rotina escolar, reduzindo significativamente o tempo dedicado ao acompanhamento pedagógico dos docentes.

Os achados também evidenciam que a coordenação pedagógica se consolida como uma práxis transformadora na medida em que o profissional consegue desempenhar funções de mediação, acompanhamento e reflexão sobre o processo educativo, contribuindo para a construção de espaços coletivos de diálogo, para o fortalecimento da formação docente e para a melhoria dos processos de ensino e aprendizagem (FRANCO, 2008).

Quando essas atribuições são substituídas por tarefas administrativas, ocorre o enfraquecimento da identidade profissional do coordenador pedagógico e de sua capacidade de intervenção pedagógica. Tal realidade evidencia que o cotidiano escolar ainda impõe múltiplas demandas administrativas a esse profissional, dificultando sua atuação como articulador, formador e agente transformador da prática educativa (MAIA et al., 2022).

Outro aspecto identificado refere-se às diferenças observadas entre as escolas participantes. Enquanto uma das instituições apresentava maior integração entre coordenação, direção e corpo docente, favorecendo o planejamento coletivo, a outra revelou dificuldades de diálogo e menor participação dos professores nas ações formativas. Essas diferenças evidenciam que a efetividade da coordenação pedagógica depende não apenas das atribuições formais do cargo, mas também da construção de relações colaborativas entre os diferentes atores da comunidade escolar.

Nesse sentido, evidencia-se que o trabalho desenvolvido pelo coordenador pedagógico somente alcança seus objetivos quando são promovidos espaços permanentes de diálogo, participação e construção coletiva (ALMEIDA; PLACCO, 2003). De forma semelhante, o fortalecimento dessa atuação está diretamente relacionado à capacidade de desenvolver práticas colaborativas, consolidando uma cultura institucional pautada na formação permanente, na corresponsabilidade e na participação dos profissionais da educação (LIMA; PEREIRA, 2024).

A formação continuada dos professores também se destacou como uma das principais atribuições do coordenador pedagógico. Os participantes reconheceram sua importância para o aperfeiçoamento das práticas docentes e para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem. Contudo, verificou-se que essa atividade nem sempre ocorre de maneira sistemática, sobretudo em razão da sobrecarga de tarefas administrativas e da necessidade de atender demandas imediatas da rotina escolar.

Essa realidade converge com a compreensão de que a formação continuada constitui um dos eixos estruturantes da coordenação pedagógica, sendo fundamental para o desenvolvimento profissional docente e para o aprimoramento das práticas educativas (ALMEIDA; PLACCO, 2003).

De forma semelhante, reconhece-se que o desenvolvimento profissional dos professores deve ocorrer de maneira contínua, colaborativa e contextualizada, atribuindo à liderança pedagógica papel essencial na promoção da qualidade da educação (BRASIL, 2024). Ademais, evidencia-se que o coordenador pedagógico desempenha papel decisivo na organização de espaços coletivos de estudo e reflexão, fortalecendo processos formativos capazes de produzir mudanças efetivas nas práticas pedagógicas (LIMA; GOMES, 2022).

Os resultados obtidos também evidenciaram que a indefinição das atribuições do coordenador pedagógico permanece como um dos principais desafios para o exercício de sua função. A constante necessidade de responder às demandas administrativas acaba limitando sua atuação como articulador pedagógico, dificultando o acompanhamento sistemático dos professores e o desenvolvimento de ações voltadas à melhoria da aprendizagem.

Essa problemática permanece presente na literatura contemporânea, evidenciando que o acúmulo de funções administrativas e os frequentes desvios de função continuam comprometendo a identidade profissional do coordenador pedagógico e reduzindo seu potencial de atuação junto aos professores e às práticas pedagógicas (MOURA, 2025). De forma

semelhante, ressalta-se que o fortalecimento da coordenação pedagógica depende da valorização institucional desse profissional e da definição clara de suas atribuições, possibilitando-lhe exercer efetivamente sua função de liderança pedagógica (LIMA; PEREIRA, 2024).

Embora os dados desta pesquisa tenham sido produzidos em 2015, observa-se que seus resultados permanecem atuais ao convergirem tanto com os referenciais clássicos da área quanto com estudos publicados nos últimos anos. A permanência de desafios relacionados aos desvios de função, à sobrecarga administrativa, à consolidação da formação continuada e ao fortalecimento da identidade profissional do coordenador pedagógico demonstra que a temática continua relevante para o campo educacional.

Assim, os achados desta investigação reafirmam o coordenador pedagógico como agente de transformação no ambiente escolar, desde que lhe sejam asseguradas condições institucionais para desenvolver plenamente suas atribuições pedagógicas. Nesse sentido, a valorização desse profissional e a definição mais clara de seu papel no contexto escolar mostram-se fundamentais para o fortalecimento do trabalho coletivo, da formação docente e da construção de práticas educativas mais reflexivas, colaborativas e comprometidas com a qualidade do processo de ensino e aprendizagem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo compreender a atuação do coordenador pedagógico enquanto agente de transformação no ambiente escolar, buscando conhecer o contexto histórico da constituição de suas funções, compreender as ações desenvolvidas em sua rotina de trabalho e identificar sua influência no processo de ensino e aprendizagem.

Os resultados evidenciaram que esse profissional desempenha papel fundamental na articulação das ações pedagógicas, na formação continuada dos professores, no acompanhamento das práticas docentes e na promoção do trabalho coletivo, constituindo-se como importante liderança pedagógica no contexto escolar.

Entretanto, a pesquisa também demonstrou que a efetividade dessa atuação é frequentemente comprometida pelo acúmulo de funções administrativas, pelos desvios de função e pela indefinição de suas atribuições no cotidiano escolar. Esses fatores reduzem o tempo destinado ao acompanhamento pedagógico e limitam o desenvolvimento de ações

voltadas à formação docente, ao planejamento coletivo e à melhoria da aprendizagem dos estudantes.

Ao serem confrontados com a literatura clássica e com estudos recentes, os resultados revelam que esses desafios permanecem presentes na realidade educacional brasileira, evidenciando a atualidade da temática e a necessidade de fortalecimento da identidade profissional do coordenador pedagógico.

Como limitação deste estudo, destaca-se o fato de a pesquisa ter sido realizada em duas instituições de ensino de um mesmo município, o que não permite generalizações para outros contextos educacionais. No entanto, essa limitação não compromete a relevância dos resultados, uma vez que eles dialogam com diferentes investigações desenvolvidas em âmbito nacional e contribuem para a compreensão da atuação do coordenador pedagógico na educação básica.

Por fim, espera-se que este trabalho contribua para ampliar as discussões sobre a coordenação pedagógica, estimulando reflexões acerca da valorização desse profissional e da garantia de condições institucionais que lhe permitam exercer plenamente suas atribuições pedagógicas. Recomenda-se, ainda, que pesquisas futuras ampliem a investigação para diferentes redes de ensino e contextos educacionais, aprofundando a compreensão sobre os desafios e as possibilidades da atuação do coordenador pedagógico frente às demandas contemporâneas da educação.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA LR, PLACCO VMNS. O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola. São Paulo: Loyola, 2003.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: Diário Oficial da União, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum para a Formação Continuada de Professores da Educação Básica (BNC-Formação Continuada). Brasília: MEC, 2024.

FRANCO MA. Coordenação pedagógica: uma práxis em busca de sua identidade. Revista Múltiplas Leituras, 2008; 1(1): 117-131.

LIBÂNEO JC. Organização e gestão da escola: teoria e prática. Editora Alternativa, 2001, 5(1): 23-41.

LIMA, PG; PEREIRA, MC. A coordenação pedagógica e as intervenções no cotidiano escolar. Revista Paradigma, 2024; 45(1): e2024019.

LIMA, WSR; GOMES, MAV. O coordenador pedagógico e as demandas do espaço escolar. *Revista Ensino em Perspectivas*, 2022; 3(1): 1-19.

MAIA RM, et al. O coordenador pedagógico e os desafios da prática na escola contemporânea. *Ensino em Perspectivas*, 2022.

MOURA, MS. Coordenação pedagógica: uma luz para a qualidade do ensino. Dissertação (Programa de Pós Graduação em Ensino em Ciências e Saúde). Universidade Federal do Tocantins, Palmas, 2025; 110 p.

SOUZA, MARS. O papel do coordenador pedagógico como articulador na formação continuada do professor. In: *Gestão Escolar: reflexões e possibilidades frente aos desafios da aprendizagem*. Editora Licuri, 2023; 11-24.