

A ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NA GESTÃO ESCOLAR POR MEIO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

Aparecido Igor Oliveira Pereira¹

Aline Moreira do Nascimento²

Olivia Lira Lemos³

¹Tutor Presencial do curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Estadual do Ceará-UECE; Pedra Branca, Ceará, Brasil; aparecido.igor@uece.br

²Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Estadual do Ceará-UECE; Pedra Branca, Ceará, Brasil; alinelya081618@gmail.com

³Graduanda do curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Estadual do Ceará-UECE; Pedra Branca, Ceará, Brasil; olivialiramaya@gmail.com

RESUMO

O presente estudo aborda a atuação do pedagogo na gestão escolar por meio da coordenação pedagógica, destacando seus desafios e perspectivas no contexto educacional contemporâneo. O objetivo geral consiste em analisar criticamente o papel do pedagogo na coordenação pedagógica, considerando sua relevância na organização do trabalho pedagógico. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, desenvolvida por meio de revisão bibliográfica em livros, artigos científicos e documentos oficiais. Os resultados evidenciam que o coordenador pedagógico desempenha função estratégica na articulação das práticas educativas, na formação continuada dos professores e na efetivação do Projeto Político-Pedagógico. Entretanto, enfrenta desafios como acúmulo de funções, limitações estruturais e distanciamento entre teoria e prática. Conclui-se que o fortalecimento da coordenação pedagógica é fundamental para a consolidação da gestão democrática e para a melhoria da qualidade da educação.

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

1. INTRODUÇÃO

Hodiernamente, o campo educacional apresenta demandas que ultrapassam o espaço da sala de aula, exigindo a atuação de diferentes profissionais na organização e no desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem. Nesse contexto, a coordenação pedagógica se configura como um espaço estratégico dentro da gestão escolar, sendo responsável por articular práticas educativas, promover a formação continuada dos docentes e assegurar a efetivação do Projeto Político-Pedagógico (PPP).

Apesar de sua relevância, a atuação do coordenador pedagógico ainda enfrenta desafios relacionados à valorização profissional, às condições de trabalho e à definição clara de suas atribuições. Dessa forma, torna-se pertinente discutir o papel desse profissional no cenário educacional contemporâneo.

Diante disso, o presente estudo tem como objetivo geral analisar criticamente a atuação do pedagogo na coordenação pedagógica no contexto da gestão escolar. Como objetivos específicos, busca-se compreender o conceito de coordenação pedagógica, contextualizar a atuação do pedagogo nesse espaço, identificar os principais desafios enfrentados e apontar perspectivas para o fortalecimento dessa função.

A metodologia adotada caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, sendo desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica em livros, artigos científicos e documentos oficiais. A análise dos dados ocorreu de forma interpretativa, buscando estabelecer relações entre os referenciais teóricos e a realidade da prática educacional.

2. DESENVOLVIMENTO

Inicialmente cabe mencionar que de maneira geral a coordenação pedagógica pode ser compreendida como o setor da escola responsável por articular, orientar e acompanhar as práticas de ensino, garantindo a qualidade da aprendizagem e a aplicação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) de cada instituição. Tal função é desempenhada pelo coordenador pedagógico e acaba se caracterizando como uma das áreas de atuação do pedagogo. A organização da escola também deve estar alinhada às diretrizes da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

Assim, a proposta de formação e atuação do pedagogo em uma lógica mais integrada e unitária veio à tona e ganhou formato a partir do final dos anos de 1980, levando em consideração, as diversas mudanças ocorridas na sociedade ao longo dos anos. No entanto, cabe ressaltar, de acordo com a concepção de Kuenzer, que, embora a proposta seja de grande relevância, não é somente tendo o pedagogo unitário que conseguiremos vencer a fragmentação que existe na educação e na sociedade (Kuenzer, 2002).

Sendo assim, mesmo levando em consideração o quanto a proposta do pedagogo unitário possa ser avançada e revolucionária não se pode esquecer que a “divisão técnica, no capitalismo, não é causa primeira, mas já consequência da contradição fundamental entre capital e trabalho” (Kuenzer, 2002, p. 48). Nesse sentido, a proposta de reunificação do trabalho pedagógico não se dará por completo de maneira estática, pois sempre surgirão novas formas de fragmentação enquanto a sociedade for dividida.

As autoras Almeida e Soares nos apontam a necessidade de lutar no sentido de tornar a escola um espaço cada vez mais democrático, no qual, a aprendizagem seja realmente um direito acessível a todos. Dessa forma, elas nos propõem que se retome, dando novo sentido, algumas das ações que desempenhavam o orientador e o supervisor e nos esclarecem o que seria o papel do coordenador pedagógico na atualidade (Almeida, Soares, 2010). Nesse sentido:

caberá a esse profissional trabalhar na direção de coordenar as ações necessárias para a garantia do *sucesso* do processo de ensino-aprendizagem e não mais direcionar suas ações para o controle do trabalho dos professores. Assim, com relação ao processo de ensino – aprendizagem, o pedagogo deve ser entendido como cúmplice do professor, ou seja, suas ações podem contribuir, ou não para a realização da função da escola: a socialização do conhecimento científico (Almeida; Soares, 2010, p. 40).

De acordo com Urbanetz atualmente o coordenador pedagógico desempenha um importante papel sendo este:

[...] na organização escolar atual, o pedagogo passou a ser o organizador do processo educativo, superando a dicotomização entre atender crianças (orientador educacional) ou atender professores (supervisor escolar). É ele quem, de maneira bem flexível, vai dando conta desse processo, articulando as relações humanas dentro da escola (Urbanetz, 2008, p. 55).

Partindo dessa perspectiva, é possível perceber que o coordenador pedagógico é o profissional responsável por articular as relações humanas dentro da escola, considerando que lida essencialmente com o ser humano, influenciando a vida das pessoas com o objetivo de envolver cada profissional, aos poucos, desenvolvendo a autonomia do trabalho dos professores (Braun, 2013). O coordenador pedagógico deixa de exercer função fiscalizadora e passa a atuar como mediador do processo educativo, colaborando com os professores na construção do conhecimento.

Ainda no que se refere à atuação do coordenador pedagógico, Libâneo considera que ele:

responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico-didático em ligação direta com os professores, em função da qualidade do ensino. A coordenação pedagógica tem como principal atribuição a assistência pedagógico-didática aos professores para se chegar a uma situação ideal de qualidade de ensino (considerando o ideal e o possível), auxiliando-os a conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos (Libâneo, 2004, p. 219).

Nesse sentido, é possível perceber a aproximação entre os termos pedagogo e coordenador pedagógico a partir da ideia de Vasconcellos, que nos aponta a coordenação pedagógica como:

[...] é a articuladora do Projeto Político Pedagógico da instituição no campo pedagógico, organizando a reflexão, a participação e os meios para a concretização do mesmo, de tal forma que a escola possa cumprir sua tarefa de propiciar que todos os alunos aprendam e se desenvolvam como seres humanos plenos, partindo do pressuposto de que todos têm direito e são capazes de aprender. O núcleo de definição e de articulação da supervisão de ser, portanto, o pedagógico (que é o núcleo da escola, enquanto especificidade institucional) e, em especial, os processos de ensino aprendizagem. Nesse sentido, a própria concepção de supervisão se transforma, na medida em que não se centra na figura do supervisor, mas na função supervisora...(Vasconcellos, 2013, p. 87).

Partindo dessa perspectiva, é possível compreender que o coordenador pedagógico, profissional responsável por materializar a coordenação pedagógica na escola, atualmente acaba por desempenhar dois papéis, sendo esses respectivamente: o de orientador e o de supervisor, buscando superar essa distinção que ainda insiste em perdurar (Braun, 2013). Como

já mencionado, às funções de orientação, supervisão e administração escolar foram incorporadas na coordenação pedagógica, e de acordo Libâneo (2010) são elementos imprescindíveis:

[...] na ajuda aos professores no aprimoramento do seu desempenho na sala de aula (conteúdos, métodos, técnicas, formas de organização da classe), na análise e compreensão das situações de ensino com base nos acontecimentos teóricos, ou seja, na vinculação entre as áreas do conhecimento pedagógico e o trabalho de sala de aula (Libâneo, 2010, p. 61).

De acordo com Sá: “(...) o trabalho pedagógico escolar deve ser compreendido, organizado e articulado por um educador que tenha formação integral, onde teoria e a prática não sejam fracionadas pela visão fabril de funções” (Sá, 2003, p. 21).

Em consonância com essa abordagem, entende-se a importância da atuação do coordenador pedagógico dentro da instituição escolar, buscando não separar por gavetas os conhecimentos e fragmentação de habilidades. Partindo da ideia de que é necessário um profissional para fazer a articulação necessária para que a escola funcione com qualidade, é possível afirmar que:



a parceria entre coordenador pedagógico-educacional e professor concretiza as mediações necessárias para o aperfeiçoamento do trabalho pedagógico da escola. Essa parceria se traduz em um processo formativo contínuo, em que a reflexão e os questionamentos do professor quanto à sua prática pedagógica encontram e se confrontam com os questionamentos e fundamentos teóricos evocados pelo coordenador pedagógico-educacional, num movimento em que ambos se formam e se transformam (Placco, 2002, p. 95).

Em continuidade ao exposto, é necessário ainda mencionar que uma das atribuições de grande relevância do coordenador pedagógico é a promoção de uma formação continuada aos profissionais da escola, sendo essa necessária para impulsionar o cumprimento do projeto político-pedagógico da escola e a constante melhoria do processo ensino-aprendizagem no ambiente educacional.

As autoras Almeida e Soares (2010) concordam com Libâneo em relação ao papel do coordenador na formação continuada que ocorre dentro da escola, sendo essa necessária para a articulação para a elaboração/implantação do Projeto Político Pedagógico no ambiente escolar, e nos apontam que:

a importância da formação continuada articula-se à compreensão da natureza do trabalho docente, relacionada à questão do conhecimento. O trabalho do professor insere-se no âmbito da produção e socialização do saber, do conhecimento produzido histórica e coletivamente pelos seres humanos [...]. Nesse sentido, o professor

necessita estar constantemente estudando e a formação continuada, compreendida na perspectiva da atualização histórico-cultural, é condição implícita para que a função social da escola se realize e para garantir a efetivação do processo de ensino aprendizagem (Almeida; Soares, 2010, p. 58).

Cabe ainda mencionar que a coordenação pedagógica, atualmente faz parte da gestão escolar em uma perspectiva de educação e gestão democrática, essa é tida como tarefa de todos os profissionais envolvidos no meio escolar. Segundo Wittmann:

[...] As práticas em gestão escolar, inerentes ao próprio movimento pedagógico-didático da escola, são tarefa de todos os agentes envolvidos e demandam compartilhamento. Não são de responsabilidade de uma pessoa. São de responsabilidade do conjunto dos agentes, coordenados por uma equipe gestora e órgãos colegiados (Wittmann, 2006, p. 39).

Corroborando essa ideia, é possível compreender a fundamental importância da coordenação pedagógica para a materialização da gestão democrática, entendendo que é bastante comum em muitas instituições ter apenas um diretor, que acaba por assumir todas as funções inerentes à gestão escolar, sendo essas: a orientação, supervisão, administração, coordenação, dentre outras (Braun, 2013). Essa realidade é ainda mais evidente nas escolas públicas brasileiras, onde o coordenador pedagógico frequentemente acumula funções devido à escassez de profissionais e recursos, o que compromete sua atuação pedagógica.

Sob esse enfoque, Urbanetz e Silva (2008) nos reforçam que há presença da atribuição gerencial no fazer profissional do coordenador pedagógico. Entendendo que a mudança que ocorre é que esse profissional está mais próximo da realidade escolar de maneira ampla, sendo assim, esse acaba por assumir um papel fundamental na gestão democrática, já que “... somente as ações coletivas são constituidoras das possibilidades de realização humana plena.” (Urbanetz, Silva, 2008, p. 85).

Prado (2015) pontua outra atribuição do coordenador pedagógico, explicando que cabe a este profissional “auxiliar os professores a estabelecer relações entre as disciplinas do currículo além de conhecer os alunos e a realidade social em que a escola está circunscrita, além das relações pedagógicas e interpessoais que se desenvolvem na sala de aula e na escola.” (Prado, 2015, p. 29).

As autoras Almeida e Soares (2010) contribuem ainda com essa discussão, ao afirmarem que o coordenador pedagógico também atua na reflexão sobre aspectos que estão relacionados à avaliação da aprendizagem, fazendo com que os professores possam refletir sobre seu sentido diagnóstico, os critérios e instrumentos a serem usados, bem como a forma de atuação para resolver as dificuldades apontadas por ela. Ainda nessa linha de raciocínio, “ele contribui para

o encaminhamento de alunos com dificuldade de aprendizagem para atendimento especializado e serviços de apoio pedagógico.” (Almeida; Soares, 2010, p. 99).

Almeida e Soares nos apontam também que cabe ao coordenador pedagógico:

[...] auxiliar os professores na busca da compreensão teoricamente fundamentada do que considera “dificuldade de aprendizagem” e de que forma a escola pode lidar com esses problemas em conjunto com a família do aluno e com apoio de outros profissionais que estão, muitas vezes, além do âmbito escolar: psicólogos, fonoaudiólogos, neurologistas, fisioterapeutas entre outros (Almeida; Soares, 2010, p. 99).

O coordenador pedagógico também desempenha um importante papel no trabalho de “articulação com a direção da escola, para que esta não encaminhe ações desvinculadas dos objetivos pedagógicos” (Urbanetz e Silva 2008, p. 75), ou seja, este profissional precisa desenvolver a sua atuação em conjunto com a direção escolar, contribuindo dessa maneira para a efetivação, por meio da gestão, do que está previsto no Projeto Político Pedagógico.

De maneira geral, é possível considerar que o coordenador pedagógico, ou pedagogo, é o profissional que atua diretamente na organização do trabalho pedagógico, contribuindo para que a escola alcance os objetivos que foram estabelecidos na elaboração do seu projeto político pedagógico. A atuação do coordenador pedagógico deve estar alinhada às orientações da Base Nacional Comum Curricular, que orienta a organização das práticas pedagógicas e reforça a necessidade de desenvolvimento de competências e habilidades essenciais. A sua atuação se dá, portanto, com alunos, pais, professores, direção da escola, dentre outros e espera-se que esse profissional tenha:

fundamentos teórico-metodológicos, que lhe permitam compreender o fenômeno educativo em toda a sua totalidade e empreender o trabalho profissional e competente de educador comprometido com a formação humana de cidadãos e com a construção de uma sociedade mais justa, solidária e humana (Ferreira, 2002, p. 40).

Vale ainda salientar que a unitariedade do trabalho pedagógico não acaba com a necessidade de profissionais direcionados aos vários aspectos da gestão, ou seja, a extinção das habilitações não elimina a necessidade de haver quem realize tarefas específicas, assumindo sempre uma postura de articulação/mediação e de trabalho coletivo (Fefferman, 2016).

3.CONCLUSÕES

A partir da análise das bibliografias consultadas e das discussões que foram realizadas no decorrer da elaboração do presente trabalho foi possível analisar de forma crítica acerca da temática delimitada, sendo essa “A atuação do Pedagogo na Gestão Escolar através da Coordenação Pedagógica: Desafios e Perspectivas”, entendendo que a temática em questão é de grande importância para os profissionais de pedagogia que atuam na gestão escolar e em seu âmbito, principalmente na área da coordenação pedagógica.

Sendo assim, tornou-se possível realizar algumas conclusões acerca da temática tratada, a primeira delas está relacionada ao fato de que tanto a formação em pedagogia, assim como também a atuação desse profissional, surgiu a partir de demandas intrinsecamente relacionadas à educação, especialmente na área gestão escolar e em razão disso, surgiu à necessidade de criação da profissão mencionada.

Vale ainda destacar que a temática em questão, que trata sobre a atuação do pedagogo na coordenação pedagógica é uma temática de grande relevância no meio acadêmico e em seu âmbito, ainda torna-se necessário que esse, seja observado, analisado e discutida de forma crítica e científica, tanto por pedagogos, gestores educacionais e escolares, demais profissionais da educação, como também por outros segmentos de profissionais e estudiosos que possuam interesse pelo assunto tratado. Por fim, cabe ainda mencionar que no decorrer da elaboração do presente trabalho houve uma pequena dificuldade em localizar referências bibliográficas que realizassem a abordagem da temática em questão de forma específica, no entanto, tal realidade não impediu a realização da pesquisa e construção do trabalho. Sugere-se, ainda, a realização de novas pesquisas que investiguem a prática do coordenador pedagógico em diferentes contextos escolares, ampliando o debate sobre sua atuação e seus desafios.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Claudia Mara de; SOARES, Kátia Cristina Dambiski. **Pedagogo Escolar: as funções supervisora e orientadora**. Curitiba: Ibepex, 2010.

BRAUN. **A Coordenação Pedagógica no processo de mudança da prática educacional**. 2013. Disponível em: <
https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/525/Braun_Eltiane.pdf?sequence=1>. Acesso em: 25 de Fev. de 2026.

FEFFERMANN, Elizabeth. **A função do coordenador pedagógico na qualificação do trabalho docente: formação continuada e avaliação educacional**. 2016. 152 f. Dissertação (Mestrado em Educação: Formação de Formadores) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Formação de Formadores, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://sapientia.pucsp.br/handle/handle/18797>. Acesso em: 01 de março de 2022.

FERREIRA, Naura Syria Capareto da. **O trabalho e a formação dos profissionais da educação: priorizando finalidade com autodeterminação**. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. S. (Orgs.). **Para onde vão a orientação e a supervisão educacional?** Campinas: Papirus, 2002 p. 15-46.

KUENZER, Acácia Z. (Org.). **Ensino Médio: construindo uma proposta para os que vivem do trabalho**. São Paulo: Cortez, 2000.

KUENZER, Acácia Z. **O trabalho pedagógico: Da fragmentação à unitariedade possível**. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. S. (Orgs.). **Para onde vão a orientação e a supervisão educacional?** Campinas: Papirus, 2002. p. 47-78.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. revista e ampliada. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 12. ed. São Paulo, Cortez, 2010.

PLACCO, Vera M. N. S. **Formação de professores: o espaço de atuação do coordenador pedagógico-educacional**. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. S. (Orgs.). **Para onde vão a orientação e supervisão educacional?** Campinas: Papirus, 2002. p. 95-106.

PRADO, Gilsete da Silva. **A formação continuada pela via do Coordenador Pedagógico**. 2015. 116 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://sapientia.pucsp.br/handle/handle/16184>. Acesso em: 25 de fevereiro de 2026.

SÁ, Ricardo Antunes de. **Orientação e Supervisão Escolar: Manutenção ou Superação**. Facinter : Curitiba, 2003.

URBANETZ, S. T. e SILVA, S. Z da. **Orientação e supervisão escolar: caminhos e perspectivas**. Curitiba: IBPEX, 2008.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**, 10ª Ed. São Paulo: Libertad Editora, 2009.

WITTMANN, L. C. **Práticas em Gestão Escolar**. Curitiba : FACINTER, 2006. Gestão democrática. Curitiba : FACINTER, 2007.



REALIZAÇÃO:



UECE



AINPGP

Associação Nacional de Instituições de Pós-Graduação em Pedagogia