

## Atuação do/a coordenador/a pedagógico/a no início de carreira: reflexões sobre os desafios da práxis

Geimi Kelly Almeida Santana<sup>1</sup>  
Haise da Silva Cunha<sup>2</sup>  
Grasiele Mota Oliveira<sup>3</sup>

1 Universidade do Estado da Bahia (UNEB) Campus XI, Serrinha, BA, Brasil.

2 Universidade do Estado da Bahia (UNEB) Campus XI, Serrinha, BA, Brasil.

3 Universidade do Estado da Bahia (UNEB) Campus XI, Serrinha, BA, Brasil.

**Resumo:** Este artigo tem como objetivo discutir e analisar a atuação do/a coordenador/a pedagógico/a no início de carreira. A questão que norteará este estudo está pautada em: Quais são os maiores desafios encontrados pelo/a coordenador/a pedagógico/a na atuação profissional? Com isto, objetivamos, por meio deste, refletir os desafios encontrados pelo/a coordenador/a pedagógico/a na atuação profissional. O referencial teórico contou com a contribuição dos/as seguintes autores/as: Lopes; Mendes; Ferreira (2011), Oliveira (2017), Domingues (2014; 2009), Miziara; Ribeiro; Bezerra (2014), Placco; Almeida; Souza (2011, 2012). Este é um estudo de cunho qualitativo, com pesquisa bibliográfica.

**Palavras-chave:** Coordenador/a Pedagógico/a. Atuação. Desafios.

**Abstract:** This article aims to discuss and analyze the role of the pedagogical coordinator at the beginning of their career. The question that will guide this study is based on: What are the biggest challenges faced by the pedagogical coordinator in professional practice? With this, we aim through this, to reflect the challenges encountered by the pedagogical coordinator in professional practice. The theoretical framework counted on the contribution of the following authors: Lopes; Mendes; Ferreira (2011), Oliveira (2017), Domingues (2014, 2009), Miziara; Ribeiro; Bezerra (2014), Placco; Almeida; Souza (2011; 2012). This is a qualitative study, with bibliographic research.

**Keywords:** Pedagogical Coordinator. Performance. Challenges.

---

**Como citar.** SANTANA, Geimi Kelly Almeida; CUNHA, Haise da Silva; OLIVEIRA, Grasiele Mota. Atuação do/a coordenador/a pedagógico/a no início de carreira: reflexões sobre os desafios da práxis. **Revista Científica Novas Configurações – Diálogos Plurais**, Luziânia, v.2, n.4, p.11-17, 2021. <https://doi.org/>

---

### 1 INTRODUÇÃO

Na incessante busca pela atuação do/a coordenador/a pedagógico/a no início de carreira, que tem papel fundamental na instituição escolar, como dialogar, orientar, escutar, acompanhar as metodologias e as práticas pedagógicas do corpo docente. Por isso, diversas são as questões abordadas diante desta temática, dentre elas os desafios encontrados por estes/as durante sua atuação profissional, especificamente no início de carreira.

Apoio financeiro: Nenhum

Conflitos de interesses: Os autores declaram não haver nenhum conflito de interesse.

Correspondência: [geimisantana@hotmail.com](mailto:geimisantana@hotmail.com)

Recebido: 09/09/2021

Aprovado: 30/10/2021

Editor:



<LicensePara>: Tipo de licença. Caso não utilize a licença CC-BY, será necessário alterar o selo ao lado.



Dessa forma, pensar em coordenador/a pedagógico/a é imaginar um leque de funções, que vai além de organizar e coordenar o espaço escolar, pois este/a tem a responsabilidade de ser mediador/a, articulador/a, formador/a e transformador/a com vistas construir as relações existentes entre professores/as, pais, gestores/as e alunos/as, buscando sempre a qualidade do ensino e da aprendizagem.

No entanto, inúmeros são os desafios encontrados na práxis, como ressalta Domingues (2014, p. 58) que um dos desafios presentes na atuação do/a coordenador/a pedagógico/a é que “os primeiros anos do coordenador pedagógico são marcados, também pelo mergulho na cultura da escola” pois é preciso estar atento com a realidade do espaço escolar nas dimensões sociais, políticas e culturais, em que é possível compreender as possibilidades, as impossibilidades, a sua função e o que se deve priorizar no campo escolar.

Sabendo da importância do/a coordenador/a dentro do ambiente escolar, ao desenvolver diversas funções, através do seu papel de articulador/a, mediador/a e constructor/a das relações interpessoais entre professor-aluno-pais-gestores sob as demandas deste espaço, é notório a necessidade de se discutir o real papel deste/a profissional e suas condições de trabalho, formação e responsabilidades, visando contribuir para uma melhor atuação, refletindo, desta forma, sobre uma boa qualidade do ensino e da aprendizagem da referida instituição.

Diante disso, este artigo tem como pergunta orientadora: quais os maiores desafios encontrados pelo/a coordenador/a pedagógico/a na atuação profissional? Tendo como objetivo refletir sobre os desafios encontrados pelo/a coordenador/a pedagógico/a na atuação profissional. Para atender este objetivo, realizaremos uma pesquisa de cunho qualitativo, com embasamento na pesquisa bibliográfica, ancorada nos seguintes referenciais teóricos: Lopes; Mendes; Ferreira (2011), Oliveira (2017), Domingues (2014; 2009), Miziara; Ribeiro; Bezerra (2014), Placco; Almeida; Souza (2012, 2011).

Assim, estruturamos o presente artigo em quatro seções, a citar: primeira seção composta pela Introdução; segunda seção intitulada atuação do/a coordenador/a pedagógico/a na escola; terceira seção denominada reflexões sobre os desafios encontrados pelo/a coordenador/a pedagógico/a; e, por fim, as considerações finais.

## 2 ATUAÇÃO DO/A COORDENADOR/A PEDAGÓGICO/A

O que atualmente conhecemos e vivenciamos sob coordenação pedagógica é uma adaptação e reconstrução do que já existiu anteriormente referente a esta função, que se adequam e se modificam de acordo ao tempo, exigências e necessidades do presente.

Como aponta Domingues (2009, p. 63) há registros de antecedentes do termo coordenador/a pedagógico/a desde os séculos XII, perpassando por diferentes definições como: inspeção escolar, mestre-escola ou escolástico, inspetor escolar público e supervisor escolar. No Brasil, segundo Placco, Souza e Almeida (2012, p. 07):

Pode-se considerar que o germe da coordenação pedagógica está na inspeção escolar. A ideia de formação de um novo profissional para essa função veio com o Parecer 252/1969, complementar à Lei da Reforma Universitária (Lei n. 5540/1968), que instituiu as habilitações do curso de Pedagogia – entre as quais a de supervisor escolar.

Sendo assim, o termo coordenador/a pedagógico/a, como citado anteriormente, perpassou por várias definições, como: Inspetor de Distrito, em 1868, que, logo após, alterou-se para Inspetor Escolar e, em seguida, Inspetoria Geral, que ainda contava com o auxílio do termo Inspetores Escolares. Já no século XX, as definições se alteram para diretor, inspetor escolar e delegado escolar, tendo os inspetores escolares a função, quando era necessário, de formador dos educadores em serviço, surgindo com base nesses percursos o que hoje conhecemos como coordenador/a pedagógico/a.

Com efeito, houve a necessidade de se discutir com relação à formação inicial do/a coordenadora/a pedagógico/a, que, segundo relatos encontrados em vários escritos, é insuficiente, já que o curso de Pedagogia, base fundamental para tal atuação, é muito generalista quando busca atender às diversas funções no que diz respeito ao/a profissional pedagogo/a. Deste modo,



Domingues (2014, p. 38) diz que “Cada vez mais fica explicitada a necessidade de os profissionais se aprofundarem e estudarem para desenvolver um trabalho consciente e responsável”. Ou seja, a formação do/a coordenadora/a pedagógico/a vai muito além desta formação inicial, contando com a sua mobilização e busca pessoal.

Desta forma, é prudente salientar que apenas com a formação inicial em Pedagogia não tem como desenvolver e preparar o/a respectivo/a profissional para seu trabalho na coordenação, pois não se atinge suficientemente questões de ordem epistêmicas, nem curriculares, apenas apresenta-se indícios desse fazer de forma incipiente. Destarte, é necessário uma formação específica, como diz LIBANÊO (2000 apud DOMINGUES, 2014) quando “a retomada da formação específica para atividades de organização/gestão e coordenação pedagógica das escolas como uma necessidade improrrogável dos sistemas de ensino”.

A afirmativa acima advém do reconhecimento da multiplicidade de ações e atribuições que o/a coordenador/a tem no âmbito escolar, visto que:

O coordenador pedagógico é um profissional imprescindível para assegurar nas escolas a integração e articulação do trabalho pedagógico-didático: a formulação e acompanhamento da execução do projeto pedagógico-curricular, a organização curricular, a orientação metodológica, a assistência pedagógica-didática aos professores na sala de aula numa relação interativa e compartilhada com os professores e alunos, colaboração nas práticas de reflexão e investigação, diagnóstico e atendimento das necessidades ligadas ao ensino e à aprendizagem dos alunos em conjunto com o professor, atividades de formação continuada, práticas de avaliação da aprendizagem. Para tantas, e imprescindíveis tarefas, faz-se necessária uma formação específica, e para isso propõe um curso de pedagogia ou estudos pedagógicos. LIBANÊO (2000 apud DOMINGUES, 2014)

Sabe-se que a atuação do/a coordenador/a pedagógico/a é de extrema importância dentro do ambiente escolar, seja como articulador/a, mediador/a, transformador/a e formador/a, como dizem Placco, Almeida e Souza (2011, p. 230):

Compete-lhe, então, em seu papel formador, oferecer condições ao professor para que aprofunde sua área específica e trabalhe bem com ela, ou seja, transforme seu conhecimento específico em ensino [...] Como articulador, para instaurar na escola o significado do trabalho coletivo; como transformador, tendo participação no coletivo da escola, estimulando a reflexão, a dúvida, a criatividade e a inovação.

Por isso, há necessidade, como relata Libâneo (2002 apud DOMINGUES, 2014), uma formação específica que garanta a estes/as profissionais da educação acionarem conhecimentos essenciais para o ingresso e execução do seu trabalho. Sendo assim, para uma formação qualificada e específica, novos rumos foram instituídos com base na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9.394/96, quando afirma no artigo 64 que

A formação de profissionais da educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum curricular. (BRASIL, 1996)

O artigo 64 da referida LDB reitera e institui uma continuidade da formação do/a coordenador/a pedagógico/a no curso de Pedagogia e em pós-graduação, ou seja, explicita a continuidade dos estudos, com vistas a atingir garantias de bases curriculares e da formação. Assim, falar da atuação do/a coordenador/a pedagógico/a, é pensar que este/a está imerso/a a diversos desafios em seu percurso e vivência escolar, obstáculos principalmente advindos de sua formação inicial, diante da formação mínima e da necessidade de ir em busca de conhecimento além do



ambiente universitário, pois sabe-se que a prática e suportes em que auxiliarão em sua nova trajetória são mínimos, na qual não qualifica o/a coordenador/a para as demandas. Com efeito, é preciso ir em busca de conhecimentos sobre essa atuação que abrange diversos aspectos para um bom funcionamento escolar. Diante algumas leituras, as lacunas existentes estão no suporte à prática por ser algo superficial, ponto esse que acaba gerando dificuldade na atuação inicial do/a coordenador/a.

Para Miziara, Ribeiro e Bezerra (2014, p. 617), é comum partilhar que “o coordenador pedagógico tende a considerar que sua formação continuada pode prescindir de um referencial teórico sólido. Nessa perspectiva, a prática é vista com maior “prestígio”. Diante disso, as trocas de experiências, as vivências e as relações interpessoais durante o percurso deste/a profissional, formam-no, preparam-no e desenvolvem-no melhor para sua atuação do que esta formação generalista inicial.

Diante disso, mesmo tendo vivenciado períodos de formação, ainda possam encontrar em seu percurso dificuldades e domínios em sua área, que, em muitos casos, acontecem de formas aligeiradas, trazendo consequências e a falta de preparo para sua atuação. Formação esta que, segundo os escritos de Domingues (2014), para que tais dificuldades não venham a surgir, é necessário um conjunto de ações que vai desde sua experiência docente de base, sua formação inicial, seus primeiros anos na profissão e formação continuada, articulando que tudo isso depende da mobilização pessoal e do investimento da instituição escolar na qual o sujeito está inserido.

Diante das necessidades explicitadas, vale ressaltar que estas ocorrem através da teoria, da prática, das pesquisas, discussões, estudos e trocas de experiências, sendo de extrema importância que cada profissional busque, por meio do processo de reflexão e autoavaliação, o seu saber e o seu saber-fazer, construindo, de forma significativa, o seu desenvolvimento profissional. No entanto, Placco, Souza e Almeida (2012, p. 763) mencionam que:

Segundo a percepção dos coordenadores pedagógicos, o tempo na função e a experiência são fatores importantes, mas não decisivos para o bom desempenho do profissional na coordenação. Contudo, deve-se considerar que a prática, para eles, refere-se ao tempo na função e não ao seu exercício consciente e reflexivo.

Diante disso, é perceptível que para uma boa atuação do/a coordenador/a pedagógico/a acontecer não depende somente da prática, da formação específica ou do tempo de atuação, é necessário existir uma articulação entre estes, visando sempre a busca por novos conhecimentos e aperfeiçoamento como profissional, para resultados positivos no desenvolvimento de suas funções, dentre elas, como descrevem Placco, Almeida e Souza (2011, p. 235),

Promover a articulação da equipe escolar para elaborar o projeto político-pedagógico da escola; mediar as relações interpessoais; planejar, organizar e conduzir as reuniões pedagógicas; enfrentar as relações de poder desencadeadas na escola; desempenhar sua prática atendendo à diversidade dos professores e das escolas; efetivar o registro escrito como forma de sustentar a autoria de seu papel na escola. Para tanto, saberes específicos são requeridos, além dos saberes da docência, embora ancorados neles, o que reporta à necessidade de novas aprendizagens, tanto para o adulto professor como para o adulto coordenador.

Desta forma, percebe-se a importância do papel do/a coordenador/a pedagógico/a dentro do ambiente escolar, por meio do trabalho coletivo, das relações interpessoais fundamentadas pelas discussões, sugestões, diálogos com o todo institucional, tendo em vista o desenvolvimento e o ensino e a aprendizagem qualificados.

### 3 DESAFIOS DO/A COORDENADOR/A PEDAGÓGICO/A

Conhecendo o processo formativo pelo qual o/a coordenador/a pedagógico/a passa na formação inicial, de acordo com leituras e relatos entre a prática e a teoria que foram “insuficientes” ao longo do curso de graduação, deixando lacunas no início da atuação profissional, manifestando a necessidade de uma constante formação contínua de cursos, busca pessoal, experiências e vivências, levando a perceber as possibilidades, as impossibilidades, o fato, a sua função e o que se deve priorizar naquele espaço escolar que está inserido, conhecendo as rotinas, seus grupos de educadores, a forma de



funcionamento da instituição, o sistema de ensino, as normas, e entre outros aspectos, essa interrupção entre a teoria e a vivência prática acaba refletindo em um início de carreira de desafios e dificuldades, influenciando sentimentos de medo, angústias e inseguranças.

Consequentemente, inúmeros são os desafios que atravessam este percurso inicial na carreira destes/as profissionais, dentre eles, conflitos, tensões, disputas e resistências entre e com alguns/mas profissionais, defasagem de profissionais qualificados/as em sua área, trabalho em parceria entre diretor-coordenador, professor-aluno, escola-família, e dentre algumas das diversas dificuldades enfrentados no dia a dia escolar, ressaltando, assim, as boas condições, como no aspecto de recursos humanos que refere-se a necessidade de melhorar, pois há instituições, principalmente públicas, que, muitas das vezes, não têm estrutura física e material escolar, refletindo na realização do trabalho pedagógico que está na falta de material, local e recursos didáticos.

Estes desafios que refletem em sua atuação, dificultam o seu desenvolvimento, adaptação, evolução, que tem como função ser o/a incentivador/a e atuante para a formação continuada de professores/as, como no acompanhamento do desenvolvimento do/a aluno/a, tanto em sua rotina como coordenador/a pedagógico/a em ouvir e proporcionar estratégias no ensino e na aprendizagem.

Compreende-se que um dos fatores mais desafiadores em fazer um trabalho melhor, é que o/a coordenadora/a pedagógico/a acaba sendo sobrecarregado por responsabilidades e lacunas existentes na escola, inconvenientes à sua função. Ele/a sempre fica à disposição dos/as diretores/as e dos/as professores/as, exercendo funções alheias ao seu papel prescrito, o que ocorre por falta de organização do corpo gestor da escola em colocar profissionais qualificados para determinadas funções, que, conseqüentemente, ocupa o tempo em que esse/a profissional poderia estar dedicando-se inteiramente ao seu papel de articulador/a e orientador/a nas demandas do âmbito escolar.

Como diz Lopes, Mendes e Ferreira (2011, p. 11), “assim, a falta de definição do seu campo de atuação e ações específicas acaba produzindo, por parte dos sujeitos, uma cobrança recorrente sobre indicadores, como: evasão, reprovação, desistência e baixos resultados em avaliações externas da escola”, o que ocasiona, de certa forma, que suas demandas fiquem de lado não conseguindo realizá-las, sentindo-se perdidos por não “darem conta” do seu saber-fazer.

São excessos de responsabilidades e atribuições existentes no campo escolar que acabam interferindo nos aprimoramentos para o crescimento da sua carreira profissional, surgindo o sentimento de insuficiência e incapacidade, além de serem responsabilizados/as e cobrados/as diante das situações que surgem como os/as respectivos/as autores/as citaram acima, havendo contradições sobre a construção e definição de sua identidade profissional, construção esta contrária ao que sugerem as autoras Placco, Almeida e Souza (2011, p. 242), quando estas dizem que

A identidade é definida, então, como processo de construção, imbricado com o contexto, com a história individual e social do sujeito, em que se articulam atos de atribuição (do outro para si) e de pertença (de si para o outro), em um movimento tensionado, contínuo e permanente.

Ou seja, é um processo interligado/articulado por meio das relações pessoais, interpessoais, através da escuta, dos diálogos e das observações que refletiram no seu saber-fazer como coordenador/a na sua atuação profissional.

As dificuldades e desafios serão constantes não somente no início de carreira, mas em todo o seu percurso. No entanto, para o/a coordenador/a pedagógico/a, como diz Lopes, Mendes e Ferreira (2011), é preciso que estes/as desenvolvam um espaço de diálogo com todo o contexto escolar, tendo em vista construir um trabalho coletivo, bem como apropriar-se das experiências vivenciadas para construção do seu fazer pedagógico e reconhecer seu potencial, qualidades e habilidades como profissional.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O referido estudo teve como objetivo discutir e refletir sobre a atuação do/a coordenador/a pedagógico/a e os desafios encontrados por estes/as durante seu percurso profissional. Recorrendo também há alguns autores como: Lopes; Mendes; Ferreira (2011), Oliveira (2017), Domingues (2014; 2009), Miziara; Ribeiro; Bezerra (2014), Placco; Almeida; Souza (2012; 2011) para complemento



deste. Assim, este foi um trabalho realizado sob a pesquisa bibliográfica, que possibilitou conhecer e produzir o respectivo estudo.

A partir disso, percebeu-se que o/a coordenador/a pedagógico/a tem fundamental importância dentro do âmbito escolar ao realizar diversas funções, como trabalhar e incentivar a formação e capacitação continuada de professores/as, promovendo a articulação, mediação e a transformação entre teoria e prática, garantindo condições ideais para avaliar e acompanhar o percurso do ensino e da aprendizagem, valorizar e garantir a participação dos/as educadores/as e proporcionar práticas inovadoras de ensino.

Diante de tantas funções importantes, existem inúmeras lacunas ao redor do/a coordenador/a pedagógico/a desde sua formação inicial até sua atuação, formação esta “insuficiente” que reflete no início de carreira destes/as, quando se confrontam com a teoria e a prática ou quando são sobrecarregados de tarefas extras e não encontram suporte e apoio, surgindo os desafios, que acabam influenciando sentimentos como o medo, a insegurança, angústias, tensões e conflitos dentro do ambiente de trabalho.

A formação do/ coordenadora/a pedagógico/a necessita ir além, através da busca pessoal por cursos e qualificações, das trocas de experiências e vivências. No entanto, é importante ressaltar que de nada adianta o/a coordenador/a colocar em prática suas bagagens e propostas, se no ambiente escolar não houver a conexão entre escola-diretor-professor-aluno-família, por meio da escuta através das discussões como sugestões, partilhas e ideias colocadas em conjunto, sendo necessário para bons resultados e desenvolvimento no ensino e na aprendizagem qualificadas.

Por isso que é de suma importância um acompanhamento nessa fase inicial no seu desenvolvimento profissional, construindo, de forma significativa, o trabalho coletivo, fundamentando nas discussões de ideias, sugestões, desenvolvendo uma qualidade no ensino e na aprendizagem na instituição escolar.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB. 9394/1996**. São Paulo: Saraiva, 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: 05/11/2021.
- DOMINGUES, Isaneide. **O coordenador pedagógico e o ensino da formação contínua do docente na escola**. Tese (doutorado). Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2009.
- DOMINGUES, Isaneide. **O Coordenador pedagógico e a formação contínua do docente na escola**. São Paulo: Cortez, 2014 .
- LOPES, Tania Maria Rodrigues; MENDES, Gilmara Beatriz Conrado Nogueira; FERREIRA, Maria Nahir Batista. Coordenador Pedagógico e Formação em Serviço: repensando a função. **X Congresso Nacional de Educação - EDUCERE**. Pontifícia Universidade Católica do Paraná-Curitiba, 2011.
- MIZIARA, Leni; RIBEIRO, Ricardo; BEZERRA, Giovanni. O que revelam as pesquisas sobre a atuação do coordenador pedagógico. **Estudos RBEP. Rev. Bras. Estud. Pedagog.** (on-line), Brasília, v. 95, n. 241, p. 609-635, set./dez. 2014. Disponível em: [http://dx.doi.org/10.1590.S2176-6681/3027683](http://dx.doi.org/10.1590/S2176-6681/3027683). Acesso em: 22/10/2021.
- OLIVEIRA, Jane Cordeiro. O Cotidiano Escolar do Coordenador Pedagógico: diversidades, tensões e possibilidades. **Momento: diálogos em educação**, v.26, n.1, p. 143-160, jan./jun., 2017. <E-ISSN 2316-3100, v.26, n. 1,p. 143-160, jan./jun. 2017> Acesso em: 22/10/2021.
- PLACCO, Vera; ALMEIDA, Laurinda; SOUZA, Vera. **O coordenador pedagógico (CP) e a formação de professores: intenções, tensões e constrações**. Fundação Carlos Chagas, São Paulo, 2011. Disponível em: <https://docplayer.com.br/109554531-O-coordenador-pedagogico-cp-1-e-a-formacao-de-professores-intencoes-tensoes-e-contradicoes-2.html>. Acesso em: 22/10/2021.
- PLACCO, Vera; ALMEIDA, Laurinda; SOUZA, Vera. **O coordenador pedagógico: aportes à proposição de políticas públicas**. Caderno de pesquisa v.42 m.147 p.754-771 set./dez. 2012. Disponível em:



<https://www.scielo.br/j/cp/a/WPF5PzGd5zS3QWZPYNhWYDQ/?lang=pt&format=pdf>. Acessado em: 22/10/2021

---

**Informações sobre os autores:**

GKAS: Graduanda do Curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade do Estado da Bahia - UNEB - Campus XI – Serrinha – BA.

HSC: Graduanda do Curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade do Estado da Bahia - UNEB - Campus XI – Serrinha – BA.

GMO: Graduanda do Curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade do Estado da Bahia - UNEB - Campus XI – Serrinha – BA.

**Contribuições dos autores:** GKAS; HSC; GMO: conceitualização, captação de recursos, redação.