



OS IMPACTOS DAS DEMANDAS ADMINISTRATIVAS NA ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO: REPERCUSSÕES NA MEDIAÇÃO DOCENTE E NO ACOMPANHAMENTO DO ENSINO-APRENDIZAGEM

Eixo 06 - Educação e Comunicação, cotidianos e práticas de resistências comuns em Paulo Freire

Aline Cristina S. de Lima¹
Andréa Karla F. Nunes²

RESUMO

A atuação do coordenador pedagógico é fundamental para a qualificação do ensino, a mediação docente e o desenvolvimento profissional dos professores. No entanto, no contexto educacional brasileiro, esse profissional tem enfrentado um crescente acúmulo de funções administrativas, o que compromete suas atribuições no acompanhamento pedagógico. Essa sobrecarga decorre de um modelo de gestão educacional que frequentemente prioriza demandas burocráticas em detrimento do acompanhamento do ensino-aprendizagem. Diante desse cenário, este artigo analisa os impactos dessa realidade, com base em autores como Vasconcellos (2019), Libâneo (2012) e Lück (2015) por meio de uma pesquisa qualitativa, utilizando da revisão bibliográfica. Inicialmente, discute-se o papel ideal do coordenador pedagógico como articulador do trabalho docente. Em seguida, examina-se como as exigências administrativas limitam sua atuação na mediação pedagógica e no acompanhamento discente. Por fim, propõem-se estratégias para reequilibrar suas funções, como a redistribuição de tarefas e o fortalecimento da liderança pedagógica. Conclui-se que a valorização desse profissional requer ações conjuntas entre gestores, docentes e políticas públicas.

PALAVRAS-CHAVE: Coordenador Pedagógico; trabalho pedagógico; gestão educacional.

ABSTRACT

The role of the pedagogical coordinator is fundamental for the qualification of teaching, teaching mediation and the professional development of teachers. However, in the Brazilian educational context, this professional has faced an increasing accumulation of administrative functions, which compromises his responsibilities in pedagogical monitoring. This overload arises from an educational management model that often prioritizes bureaucratic demands to the detriment of teaching-learning

¹ Universidade Tiradentes- UNIT; Mestranda em Educação (Unit); Professora e coordenadora pedagógica da Rede Municipal de Aracaju, SE; e-mail: mestrado_alinecs1@souunit.com.br

² Universidade Tiradentes- UNIT; Phd em Educação na Universidade de Salamanca, Espanha.; Profª Titular na Universidade Tiradentes-UNIT, Aracaju, Brasil. e-mail: andreaknunes@gmail.com



monitoring. Given this scenario, this article analyzes the impacts of this reality, based on authors such as Vasconcellos (2019), Libâneo (2012) and Lück (2015) through qualitative research, using a bibliographic review. Initially, the ideal role of the pedagogical coordinator as an articulator of teaching work is discussed. Next, it examines how administrative requirements limit their role in pedagogical mediation and student monitoring. Finally, strategies are proposed to rebalance their functions, such as redistributing tasks and strengthening pedagogical leadership. It is concluded that valuing this professional requires joint actions between managers, teachers and public policies.

KEYWORDS: Pedagogical Coordinator; pedagogical work; educational management.

1 Introdução

O coordenador pedagógico desempenha um papel estratégico na mediação entre a gestão escolar, o corpo docente e o processo de ensino-aprendizagem, sendo responsável por fomentar práticas pedagógicas eficazes e promover a formação continuada dos professores (Libâneo, 2012; Lück, 2015). No entanto, no cenário educacional brasileiro, observa-se uma crescente sobrecarga administrativa que desvia esse profissional de suas atribuições pedagógicas essenciais, limitando sua atuação na mediação docente e no acompanhamento contínuo das rotinas pedagógicas da escola. Essa inversão de prioridades compromete a eficácia do coordenador pedagógico como agente formador e articulador da qualidade do ensino, levantando questionamentos sobre a priorização de tarefas burocráticas em detrimento de sua função pedagógica.

Diante desse contexto, este artigo tem como objeto de investigação a influência das demandas administrativas na atuação do coordenador pedagógico e suas implicações para o acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem. A pergunta norteadora que orienta a escrita é: Em que medida a sobrecarga administrativa impacta o papel pedagógico do coordenador, interferindo na mediação docente e no acompanhamento das práticas educacionais?

Parte-se da hipótese de que a excessiva carga burocrática atribuída ao coordenador pedagógico reduz sua participação efetiva na formação continuada dos professores e no monitoramento das práticas pedagógicas, resultando em menor suporte ao desenvolvimento docente e discente. Além disso, supõe-se que essa sobrecarga decorre da ausência de políticas institucionais que priorizem a dimensão pedagógica da gestão escolar, reforçando um modelo de administração voltado para aspectos operacionais em detrimento do suporte pedagógico.

O objetivo é analisar os impactos das demandas administrativas na atuação do coordenador pedagógico, investigando as repercussões dessa sobrecarga para a mediação docente e o acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem. Como objetivos específicos, busca-se identificar as principais funções atribuídas ao coordenador pedagógico e seu papel ideal no contexto escolar, com base na literatura especializada; examinar como a sobrecarga administrativa interfere na mediação docente e no acompanhamento pedagógico dos estudantes; e apontar estratégias e



alternativas para reequilibrar as funções administrativas e pedagógicas desse profissional, a fim de potencializar sua atuação na melhoria da qualidade do ensino.

A escolha desse tema justifica-se pela experiência das autoras na coordenação e gestão das redes públicas estadual e municipal, em que se observa cotidianamente os desafios enfrentados na conciliação entre demandas burocráticas e pedagógicas. O estudo se mostra relevante tanto no campo acadêmico quanto no contexto prático da gestão escolar, pois permite ampliar o debate sobre a valorização do coordenador pedagógico e sua centralidade na promoção de um ensino de qualidade.

Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa contribui com a literatura sobre gestão educacional ao aprofundar a compreensão sobre os desafios enfrentados por esse profissional e suas consequências para a formação docente e o desempenho discente. No contexto institucional, o estudo oferece subsídios para a formulação de políticas e práticas que permitam uma melhor organização das atribuições do coordenador pedagógico, garantindo que sua atuação esteja alinhada com as demandas pedagógicas da escola.

Para a construção da análise, adota-se uma abordagem qualitativa, utilizando o método de revisão bibliográfica, com levantamento e análise de referências acadêmicas que discutem a atuação do coordenador pedagógico, a gestão escolar e o impacto das demandas administrativas. O estudo está desenvolvido a partir de três eixos principais: (i) a definição do papel ideal do coordenador pedagógico como mediador e formador de professores, com base na literatura sobre gestão escolar e práticas pedagógicas; (ii) a análise dos impactos da sobrecarga administrativa na atuação desse profissional, com ênfase na mediação docente e no acompanhamento do desempenho dos alunos; e (iii) a apresentação de estratégias e propostas que possam minimizar os efeitos negativos da burocracia e fortalecer a atuação pedagógica do coordenador.

Ao longo do texto, a reflexão será fundamentada em estudos teóricos e exemplos práticos, buscando oferecer uma análise crítica, reflexiva e propositiva sobre os desafios e possibilidades da atuação do coordenador pedagógico no contexto escolar contemporâneo. Ao final, infere-se o debate sobre a necessidade de resgatar e fortalecer a dimensão pedagógica desse profissional, garantindo que sua atuação seja pautada prioritariamente no aprimoramento das práticas educacionais e na mediação docente, em vez de estar excessivamente subordinada às demandas administrativas.

2 Perspectiva histórica sobre o coordenador pedagógico

A coordenação pedagógica no Brasil possui raízes que remontam às primeiras iniciativas de organização do sistema educacional, especialmente a partir das reformas educacionais do século XX. Sua consolidação como função específica dentro da escola está vinculada ao contexto histórico e legal que buscava atender às demandas de organização e melhoria do ensino. O Decreto nº 19.890, de 1931, no governo de Getúlio Vargas, introduziu as bases para a regulamentação do ensino secundário, estabelecendo funções voltadas à supervisão e orientação pedagógica, ainda que de forma incipiente



(BRASIL, 1931). Essa medida refletia a necessidade de estruturar um sistema educacional mais organizado, diante das transformações sociais e econômicas que impulsionaram a modernização do país.

Com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1961, a figura do coordenador pedagógico começou a ganhar maior relevância no cenário educacional. A nova legislação trouxe um enfoque na organização do ensino e na formação docente, apontando para a necessidade de profissionais capazes de articular o planejamento pedagógico dentro das escolas (BRASIL, 1961). No entanto, nessa fase, o papel da coordenação pedagógica ainda era fragmentado e, muitas vezes, exercido de maneira informal por diretores e supervisores, sem uma delimitação clara de suas funções e atribuições.

Foi a partir da LDB de 1996 (Lei nº 9.394/96) que a coordenação pedagógica foi efetivamente incorporada como elemento central da gestão escolar. Essa legislação estabeleceu a coordenadora como mediador do processo ensino-aprendizagem e responsável por promover a formação continuada dos professores, reforçando sua função articuladora entre o planejamento pedagógico, as práticas docentes e a gestão educacional (BRASIL, 1996). Com essa estruturação normativa, o coordenador pedagógico passou a ser reconhecido como um profissional relevante para a implementação de políticas educacionais e para a mediação entre a gestão escolar e o corpo docente.

Historicamente, a função de coordenação pedagógica evoluiu em resposta às mudanças nas políticas públicas e às exigências sociais. Nas décadas finais do século XX, com a expansão do acesso à educação e a crescente complexidade do ambiente escolar, o coordenador pedagógico assumiu um papel estratégico na construção de práticas pedagógicas mais colaborativas e inovadoras. Pimenta e Ghedin (2002) destacam que a ação do coordenador pedagógico não pode ser reduzida à mera supervisão burocrática, mas deve se pautar por uma perspectiva reflexiva e formativa, promovendo o desenvolvimento profissional dos docentes e a melhoria contínua das práticas pedagógicas.

A construção política do cargo de coordenador pedagógico também foi marcada por tensões e disputas. A atuação do coordenador, muitas vezes, é influenciada pelas políticas educacionais em vigor, que podem priorizar diferentes aspectos da gestão escolar. Em alguns momentos, o coordenador é visto como um agente de controle e fiscalização, enquanto em outros, é valorizado como um articulador e facilitador do trabalho pedagógico.

A sociedade contemporânea exige uma educação de qualidade que prepare os alunos para os desafios do século XXI. Nesse contexto, o coordenador pedagógico assume um papel fundamental na promoção de práticas pedagógicas inovadoras, no acompanhamento do desempenho dos alunos e na articulação com a comunidade escolar.

Apesar dos avanços normativos, o exercício da coordenação pedagógica no Brasil ainda enfrenta desafios estruturais significativos. A sobrecarga de tarefas administrativas, a falta de autonomia nas decisões pedagógicas e a insuficiência de políticas institucionais que valorizem sua atuação formativa limitam o potencial desse profissional na promoção de um ensino de qualidade.



Nesse sentido, compreender a evolução histórica e legal da coordenação pedagógica permite refletir sobre os desafios atuais e as possibilidades de fortalecimento desse papel na construção de uma educação mais inclusiva, democrática e eficaz.

3 O coordenador pedagógico como mediador e formador: funções e desafios na gestão escolar

O coordenador pedagógico desempenha um papel estratégico no ambiente escolar, atuando como elo entre a gestão educacional, o corpo docente e o processo de ensino-aprendizagem. De acordo com Vasconcellos (2019, p. 72), sua principal função é articular ações que garantam a coerência e a qualidade das práticas pedagógicas, promovendo um ambiente colaborativo e focado no desenvolvimento educacional. Os autores enfatizam que “o coordenador pedagógico deve ser um articulador de processos reflexivos, garantindo que os professores tenham espaços para compartilhar desafios e construir coletivamente soluções para aprimorar o ensino.” No entanto, na prática, esse profissional enfrenta o desafio constante de equilibrar suas atribuições pedagógicas com as crescentes demandas administrativas, frequentemente impostas pelas políticas educacionais e pela estrutura organizacional das escolas. Essa sobrecarga compromete a mediação docente e reduz o tempo disponível para o acompanhamento efetivo do ensino-aprendizagem, enfraquecendo o papel formativo do coordenador.

Para Libâneo (2012, p. 45), o coordenador pedagógico desempenha um papel essencial na formação continuada dos professores, sendo responsável por criar “momentos de reflexão coletiva, incentivando a troca de experiências e a construção de práticas pedagógicas mais inovadoras e contextualizadas.” Essa atuação vai além da simples supervisão e controle, configurando-se como um processo dialógico que visa aprimorar o planejamento, a execução e a avaliação do ensino. Essa perspectiva também é defendida por Nóvoa (2017), que destaca a necessidade de a coordenadora pedagógica atuar como um agente de transformação no ambiente escolar, criando condições para que os professores avancem em sua prática profissional por meio do compartilhamento de saberes e do desenvolvimento de uma cultura de colaboração.

As mudanças no mundo do trabalho exigem profissionais com habilidades e competências cada vez mais complexas. O coordenador pedagógico, como formador de professores, tem a responsabilidade de preparar os educadores para essas novas demandas, incentivando a adoção de metodologias ativas, o uso de tecnologias educacionais e o desenvolvimento de habilidades socioemocionais nos alunos.

Entretanto, um dos principais desafios enfrentados pelos coordenadores está relacionado à multiplicidade de suas funções. Como aponta André (2012, p. 81), muitas vezes a coordenadora pedagógica é sobrecarregada por tarefas administrativas que consomem grande parte de seu tempo, o que limita sua atuação como formador e mediador pedagógico. A autora alerta que “a burocracia excessiva impõe barreiras ao trabalho do coordenador, afastando-o do contato direto com os professores e prejudicando a implementação de práticas pedagógicas mais eficazes.” Essa sobrecarga



não apenas enfraquece a construção de um ambiente de reflexão coletiva, essencial para a melhoria das práticas educativas, mas também reforça a necessidade de reorganizar as atribuições desse profissional, garantindo que ele possa priorizar atividades diretamente relacionadas ao ensino-aprendizagem.

Outro aspecto relevante, abordado por Lück (2015, p. 59), é o papel do coordenador pedagógico como articulador de práticas colaborativas. Segundo a autora, “a mediação docente exige do coordenador uma postura ativa na promoção de uma cultura de diálogo e corresponsabilidade entre os professores.” Dessa forma, a formação continuada organizada pelo coordenador não deve ser apenas um evento pontual, mas parte de um processo contínuo que favoreça a troca de conhecimentos e a construção de práticas pedagógicas mais significativas. Essa perspectiva destaca a importância da intencionalidade pedagógica na gestão escolar, evidenciando que a ação do coordenador não pode ser reduzida a uma função técnica-administrativa, mas deve estar orientada para a transformação das práticas educativas.

Saviani (2014, p. 103) amplia essa discussão ao destacar que as bases do sistema educacional brasileiro foram estabelecidas no século XIX, período marcado por contradições entre o discurso de universalização da educação e a exclusão de grande parte da população. Esse legado histórico ainda reverbera no cotidiano escolar, influenciando a estrutura das funções pedagógicas e administrativas, incluindo o papel do coordenador pedagógico. O autor ressalta que “a centralização administrativa e a fragmentação das práticas educativas são características herdadas desse período, o que exige esforços contínuos de articulação e integração no ambiente escolar.”

Nesse contexto, o coordenador pedagógico enfrenta o desafio de superar barreiras estruturais que limitam sua autonomia e a qualidade da prática docente. Saviani (2014, p. 108) defende a necessidade de uma “mediação pedagógica crítica, que permita aos educadores ressignificar suas práticas a partir de uma compreensão mais ampla dos condicionantes históricos e sociais que moldam a educação brasileira.” Para isso, a coordenadora precisa atuar como articulador entre as demandas do sistema e as necessidades da comunidade escolar, promovendo um ensino que seja, ao mesmo tempo, contextualizado e emancipador.

Para que o coordenador pedagógico possa exercer suas funções de forma plena, é necessário investir em sua formação continuada, valorizar seu trabalho e criar condições adequadas para o exercício da função. Além disso, é fundamental que as políticas públicas reconheçam o papel estratégico do coordenador pedagógico na melhoria da qualidade da educação.

As autoras reforçam que a superação das contradições históricas da educação brasileira depende de um esforço coletivo para transformar a escola em um espaço de formação integral. Dessa forma, o coordenador pedagógico desempenha um papel estratégico ao fomentar práticas colaborativas e reflexivas que alinhem o planejamento pedagógico com os princípios de equidade e qualidade, rompendo com a lógica excludente herdada do século XIX. Assim, sua atuação contribui



para a construção de uma escola que responda aos desafios contemporâneos sem perder de vista as lições do passado.

Portanto, ao atuar como mediador e formador, o coordenador pedagógico enfrenta o desafio de equilibrar as funções burocráticas e pedagógicas, mantendo o foco em seu papel essencial na promoção do ensino de qualidade. A partir das reflexões de Vasconcellos (2019), Libâneo (2012) e Lück (2015), evidencia-se a importância de fortalecer a dimensão pedagógica desse profissional, criando condições estruturais e institucionais para que ele possa exercer plenamente suas funções. Essa mudança exige um esforço conjunto de gestores, políticas públicas e das próprias escolas para ressignificar o papel do coordenador pedagógico no contexto escolar contemporâneo.

4 A sobrecarga administrativa: impactos na mediação docente e no processo de ensino-aprendizagem

O contexto escolar contemporâneo revela uma crescente complexidade nas atribuições dos coordenadores pedagógicos, ampliando significativamente suas responsabilidades administrativas. Embora sua função principal deva estar voltada para o acompanhamento e a orientação pedagógica do corpo docente e do processo de ensino-aprendizagem, a sobrecarga de tarefas burocráticas frequentemente compromete a eficácia dessa atuação. Essa dualidade funcional, amplamente debatida na literatura educacional, evidencia os impactos negativos sobre a qualidade do ensino, destacando a necessidade de repensar as demandas impostas a esse profissional para fortalecer seu papel pedagógico.

De acordo com Lück (2015, p. 59), “as tarefas administrativas, como a organização de calendários, preenchimento de relatórios e gestão de demandas operacionais, acabam ocupando grande parte do tempo do coordenador pedagógico, desviando-o de seu papel formativo e articulador pedagógico.” Esse desvio afeta diretamente a interação com os professores, pois reduz as oportunidades de estabelecer diálogos significativos sobre as práticas docentes. Como consequência, há prejuízo na mediação de conflitos, no planejamento conjunto e na criação de estratégias para superar dificuldades pedagógicas. Essa problemática é reforçada por André (2012, p. 81), que aponta que “o excesso de responsabilidades administrativas gera uma contradição entre o que se espera desse profissional e as condições reais de trabalho, o que resulta em frustração tanto para a coordenadora quanto para o corpo docente.”

Além disso, a interferência das demandas administrativas prejudica o acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem, dificultando a análise contínua do desempenho dos estudantes e o suporte às práticas pedagógicas. Libâneo (2012, p. 45) argumenta que “a ausência do coordenador pedagógico no campo pedagógico fragiliza o vínculo entre gestão e ensino, criando lacunas no acompanhamento dos resultados educacionais.” Esse afastamento compromete sua capacidade de avaliar o impacto das estratégias pedagógicas adotadas pelos professores, enfraquecendo sua atuação como formador.



A visão sistêmica do trabalho do coordenador também é prejudicada por essa sobrecarga. Freitas (2020, p. 112) destaca que “muitas escolas delegam ao coordenador tarefas que poderiam ser redistribuídas entre outros setores administrativos, sobrecarregando-o e afastando-o de sua função pedagógica.” Essa centralização de responsabilidades reflete a falta de uma estrutura organizacional eficiente e de políticas públicas que valorizem e protejam o caráter pedagógico da função. O autor enfatiza que a sobrecarga administrativa não apenas desmotiva a coordenadora, mas também gera impactos negativos na qualidade do ensino, pois impede uma visão propositiva das necessidades pedagógicas da escola.

Esse cenário também é analisado por Gatti e Barreto (2009, p. 38), que afirmam que “a falta de clareza nas atribuições do coordenador pedagógico e a ausência de suporte institucional resultam na fragmentação de suas funções, dificultando o desenvolvimento de um trabalho pedagógico consistente.” A indefinição do papel do coordenador reflete um problema estrutural das políticas educacionais brasileiras, que muitas vezes não delimitam de forma objetiva as funções desse profissional, deixando-o sujeito a demandas diversas e, por vezes, contraditórias.

No entanto, alguns autores defendem que, mesmo diante desse quadro desafiador, é possível adotar estratégias para minimizar os efeitos da sobrecarga. Para Vasconcellos (2019, p. 72), “é fundamental que os coordenadores pedagógicos assumam uma postura crítica diante dessas condições, buscando estratégias para reorganizar suas prioridades e delegar tarefas administrativas sempre que possível.” O autor sugere que o fortalecimento de práticas colaborativas, como a criação de comissões internas ou a formação de lideranças docentes, pode ser uma solução viável para aliviar a sobrecarga e permitir que a coordenadora dedique mais tempo ao acompanhamento pedagógico.

Essa perspectiva também é compartilhada por Imbernón (2011, p. 57), que enfatiza a importância da formação continuada dos coordenadores pedagógicos como forma de prepará-los para lidar com a multiplicidade de suas funções. Segundo o autor, “a formação permanente do coordenador pedagógico deve incluir o desenvolvimento de habilidades de liderança e gestão do tempo, garantindo que ele consiga equilibrar suas funções sem comprometer sua atuação pedagógica.” Dessa forma, investir na qualificação desse profissional pode contribuir para que ele exerça sua função de maneira mais estratégica e menos sobrecarregada por demandas burocráticas.

Além das estratégias institucionais, há também um papel fundamental a ser desempenhado pelas políticas públicas. Saviani (2014, p. 103) argumenta que “a centralização administrativa e a fragmentação das práticas educativas são características herdadas do passado, o que exige esforços contínuos de articulação e integração no ambiente escolar.” Para o autor, a valorização do coordenador pedagógico passa por uma reorganização das políticas educacionais, garantindo que sua função seja reconhecida e protegida dentro do sistema de ensino.

Diante desse panorama, torna-se evidente que a sobrecarga administrativa impõe barreiras significativas à atuação do coordenador pedagógico como mediador e articulador do processo de ensino-aprendizagem. Essa situação compromete sua relação com o corpo docente e enfraquece sua



capacidade de influenciar positivamente a qualidade da educação. Para superar esse desafio, é necessário repensar as estruturas organizacionais das escolas e implementar políticas que valorizem o papel pedagógico do coordenador, possibilitando que ele desempenhe suas funções essenciais de forma mais efetiva. Isso requer um esforço conjunto de gestores escolares, docentes e formuladores de políticas públicas, garantindo condições adequadas para que o coordenador pedagógico possa atuar plenamente na construção de um ensino de qualidade.

5 Reequilibrando as funções do coordenador pedagógico: estratégias para uma gestão focada na educação

O papel do coordenador pedagógico como articulador central do processo educacional exige um equilíbrio delicado entre as demandas administrativas e as atribuições pedagógicas. No entanto, o cenário atual das escolas frequentemente prioriza a burocracia em detrimento da pedagogia, resultando em desafios que comprometem a eficácia da atuação desse profissional. Gatti e Barreto (2009, p. 41) apontam que “a sobrecarga de funções administrativas e a falta de clareza nas atribuições do coordenador pedagógico acabam limitando sua atuação como formador, distanciando-o das necessidades reais da prática docente.” Essa realidade reforça a necessidade de repensar a distribuição de responsabilidades na escola e implementar estratégias que permitam ao coordenador exercer plenamente sua função pedagógica.

Uma das soluções mais discutidas na literatura educacional é a redistribuição das tarefas administrativas, permitindo que o coordenador tenha mais tempo para se dedicar às questões pedagógicas. Lück (2015, p. 59) enfatiza que “a construção de uma gestão escolar equilibrada depende de uma reorganização clara das funções no interior da escola”, de modo que as responsabilidades burocráticas sejam descentralizadas. A autora sugere que atividades como preenchimento de relatórios, organização de eventos e gestão de documentos sejam delegadas a equipes de apoio administrativo ou distribuídas entre diferentes setores da escola. Essa descentralização possibilita que o coordenador pedagógico foque na mediação docente e no acompanhamento das práticas de ensino.

A centralização excessiva das responsabilidades administrativas no coordenador pedagógico também reflete um problema estrutural. Saviani (2014, p. 103) ressalta que “a herança burocrática do sistema educacional brasileiro impõe barreiras à atuação pedagógica dos coordenadores, restringindo sua autonomia e desviando o foco da formação docente para a gestão operacional.” Portanto, a reformulação das políticas institucionais é fundamental para reequilibrar essa função.

Outra estratégia relevante é a implementação de lideranças compartilhadas. Segundo André (2012, p. 92), “a gestão pedagógica eficaz depende da participação ativa dos professores no planejamento e na avaliação das práticas educacionais, reduzindo a sobrecarga do coordenador e fortalecendo a corresponsabilidade pelo ensino-aprendizagem.” A criação de comissões pedagógicas,



formadas por docentes experientes, pode contribuir para dividir responsabilidades, promovendo um ambiente mais colaborativo e democrático.

Imbernón (2011, p. 65) também reforça essa perspectiva ao afirmar que “o coordenador pedagógico deve atuar como um facilitador de processos coletivos, estimulando o protagonismo docente na construção de soluções para os desafios educacionais.” Esse modelo de gestão favorece a inovação pedagógica e permite que a coordenadora assuma um papel mais estratégico, focado no desenvolvimento contínuo do corpo docente.

O avanço tecnológico também oferece soluções para minimizar a sobrecarga administrativa do coordenador pedagógico. Freitas (2020, p. 118) destaca que “o uso de plataformas digitais para automatização de tarefas burocráticas, como elaboração de relatórios e organização de dados escolares, pode otimizar significativamente o tempo do coordenador.” Ferramentas de gestão escolar permitem monitorar indicadores de desempenho e facilitar a comunicação com a equipe docente, garantindo maior eficiência na organização pedagógica.

Além disso, o uso da tecnologia no acompanhamento pedagógico pode contribuir para um ensino mais qualificado. Libâneo (2012, p. 51) argumenta que “a integração de tecnologias no planejamento educacional amplia as possibilidades de análise do processo de ensino-aprendizagem, permitindo um acompanhamento mais preciso das dificuldades e avanços dos alunos.” Dessa forma, ao reduzir o tempo gasto com tarefas operacionais, a coordenadora pode se dedicar à implementação de metodologias inovadoras.

Outro aspecto fundamental para o reequilíbrio das funções do coordenador pedagógico é a formação continuada. Para Vasconcellos (2019, p. 78), “um coordenador que investe em sua formação pedagógica e no desenvolvimento de habilidades de liderança tem maior capacidade de reorganizar suas atividades e negociar prioridades dentro da escola.” A participação em cursos, workshops e eventos voltados para a gestão educacional possibilita que esse profissional aprimore sua atuação e encontre estratégias mais eficientes para lidar com os desafios da função.

Gatti (2010, p. 29) reforça essa ideia ao afirmar que “a qualificação contínua do coordenador pedagógico é essencial para que ele possa atuar como um mediador entre as demandas institucionais e as necessidades do corpo docente, promovendo um ensino mais alinhado com os desafios contemporâneos.” A formação permanente permite que a coordenadora desenvolva competências tanto na área pedagógica quanto na gestão de pessoas e resolução de conflitos.

Para que as estratégias mencionadas sejam efetivas, é essencial que haja uma mudança na percepção institucional sobre o papel do coordenador pedagógico. Muitas vezes, gestores escolares, professores e equipes administrativas não compreendem a centralidade desse profissional na mediação do processo educacional, o que dificulta a implementação de práticas que favoreçam seu desempenho. Gatti e Barreto (2009, p. 47) apontam que “a falta de reconhecimento da função do coordenador pedagógico dentro da escola impacta diretamente sua atuação, tornando-o um



profissional frequentemente sobrecarregado e sem respaldo institucional para exercer sua função formativa.”

Além disso, mudanças estruturais devem ser promovidas no nível das políticas educacionais. Saviani (2014, p. 110) argumenta que “a superação da lógica burocrática da escola passa por uma revisão das políticas de gestão educacional, garantindo que o pedagógico esteja no centro das ações escolares.” Isso inclui a revisão das atribuições do coordenador, a ampliação do suporte administrativo e a garantia de autonomia para que ele possa priorizar atividades voltadas à formação docente e ao aprimoramento do ensino.

A construção política do cargo de coordenador pedagógico também é marcada por tensões e disputas. A atuação do coordenador, muitas vezes, é influenciada pelas políticas educacionais em vigor, que podem priorizar diferentes aspectos da gestão escolar. Em alguns momentos, o coordenador é visto como um agente de controle e fiscalização, enquanto em outros, é valorizado como um articulador e facilitador do trabalho pedagógico.

O equilíbrio entre funções administrativas e pedagógicas é um desafio que exige ação conjunta, planejamento estratégico e inovação. A adoção de práticas como a descentralização de tarefas, a implementação de lideranças compartilhadas, o uso da tecnologia e o investimento em formação continuada pode fortalecer o papel do coordenador pedagógico como articulador do processo educacional. Como defende Lück (2015, p. 64), “a gestão educacional só será plena quando colocar o pedagógico no centro de suas ações”, reafirmando o compromisso com a aprendizagem e o desenvolvimento de todos os envolvidos no processo escolar.

Considerações Finais

A análise desenvolvida ao longo deste ensaio evidenciou que o papel do coordenador pedagógico, enquanto mediador e formador, é fundamental para a qualidade do processo de ensino-aprendizagem nas escolas. No entanto, a sobrecarga administrativa à qual esses profissionais estão submetidos representa um obstáculo significativo para o exercício pleno de suas funções pedagógicas. A partir da discussão teórica e da proposição de estratégias, confirmou-se a necessidade urgente de um reequilíbrio entre as demandas burocráticas e pedagógicas, garantindo que esse profissional atue de forma efetiva como articulador do processo educacional.

Diante dos objetivos propostos, constatou-se que a investigação sobre os impactos das tarefas administrativas na atuação do coordenador pedagógico revelou implicações diretas na mediação docente e no acompanhamento do ensino-aprendizagem. A análise permitiu verificar que a distribuição desigual das funções dentro do ambiente escolar compromete a centralidade da ação pedagógica desse profissional, desviando sua atuação para atividades operacionais em detrimento da formação e do acompanhamento pedagógico dos docentes e discentes.



A pergunta norteadora, que buscava compreender em que medida a sobrecarga administrativa impacta o papel pedagógico do coordenador, foi respondida com base na revisão da literatura e na discussão das principais dificuldades enfrentadas por esse profissional. Os resultados indicaram que a priorização de demandas burocráticas reduz o tempo disponível para práticas formativas, limita a mediação pedagógica e enfraquece o vínculo entre gestão e ensino.

As hipóteses inicialmente formuladas foram comprovadas, uma vez que se confirmou que a sobrecarga administrativa compromete a atuação do coordenador pedagógico, restringindo seu potencial como agente de transformação educacional. Além disso, verificou-se que a falta de políticas institucionais que valorizem a dimensão pedagógica da gestão escolar contribui para a intensificação desse problema, reforçando um modelo de administração escolar que prioriza a organização burocrática em detrimento do suporte efetivo ao ensino-aprendizagem.

No entanto, exigências administrativas podem desviar o coordenador pedagógico de suas atividades centrais, como o acompanhamento e suporte aos professores, a observação de aulas e a implementação de estratégias pedagógicas. Monteiro (2021) enfatiza que esse desvio pode comprometer o desenvolvimento e a eficácia dos projetos pedagógicos, impactando diretamente a qualidade do ensino. Além disso, a sobrecarga de tarefas burocráticas pode levar ao esgotamento físico e mental, prejudicando o desempenho e a eficiência desses profissionais (Alves e Placco, 2008).

A articulação entre teoria e prática deve ser uma constante na atuação do coordenador pedagógico. Somente por meio da reflexão crítica e da experimentação de novas estratégias será possível aprimorar o ensino e garantir um aprendizado mais efetivo para os estudantes.

Diante desse cenário, conclui-se que as tarefas administrativas não devem obscurecer o principal objetivo do trabalho do coordenador pedagógico: promover o desenvolvimento de práticas educativas significativas e fortalecer a mediação docente. A redistribuição das funções administrativas, o uso de tecnologias para otimizar os processos escolares e a valorização do trabalho colaborativo entre os professores são algumas das soluções que podem contribuir para resgatar o foco pedagógico desse profissional. Contudo, mais do que ajustes operacionais, é necessário um esforço coletivo para ressignificar o papel do coordenador no contexto escolar, garantindo-lhe condições de trabalho que priorizem a educação em sua essência.

Além disso, a relevância deste estudo se evidencia na necessidade de repensar a estrutura organizacional das escolas para que a atuação do coordenador pedagógico seja fortalecida. O tema se insere em um debate mais amplo sobre a valorização das práticas pedagógicas em um cenário educacional frequentemente marcado pelo excesso de burocracia. A função do coordenador deve ser compreendida como uma peça-chave para a construção de uma escola mais democrática, reflexiva e comprometida com a qualidade da aprendizagem. No entanto, essa valorização depende não apenas de mudanças internas nas instituições escolares, mas também de políticas públicas que assegurem formação continuada, maior autonomia e suporte técnico para esses profissionais.



Considerando os limites desta investigação, recomenda-se que futuras pesquisas aprofundem a relação entre a cultura escolar e a atuação do coordenador pedagógico, investigando como os valores institucionais e as dinâmicas internas de cada escola influenciam a prática desse profissional. Entender essas especificidades pode oferecer novos caminhos para fortalecer a gestão educacional e aprimorar estratégias que equilibrem as demandas pedagógicas e administrativas, consolidando um modelo de coordenação mais eficiente e alinhado com os princípios de uma educação humanizada e transformadora.

Portanto, este estudo reafirma a centralidade do coordenador pedagógico no cenário educacional contemporâneo, demonstrando a necessidade de repensar sua atuação para que possa exercer plenamente suas funções pedagógicas. Ao apontar caminhos para superar os desafios enfrentados, a pesquisa contribui para o fortalecimento de uma escola mais integrada, inovadora e comprometida com a formação docente e discente, consolidando um ensino de maior qualidade e impacto social.



Referências bibliográficas

- ALVES, R. A.; PLACCO, J. L. **O coordenador pedagógico e os desafios da educação**. 5. ed. São Paulo: Loyola, 2008.
- ANDRÉ, M. E. D. A. **Coordenador pedagógico e formação docente**. São Paulo: Papirus, 2012.
- BRASIL. **Decreto nº 19.890, de 18 de abril de 1931**. Regulamenta o ensino secundário no Brasil. Diário Oficial da União, 1931.
- BRASIL. **Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961**. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União, 1961.
- BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União, 1996.
- FREITAS, H. C. L. **Gestão escolar e a centralidade do pedagógico: desafios e perspectivas**. Belo Horizonte: Autêntica, 2020.
- FREITAS, L. C. **Gestão pedagógica e desafios contemporâneos na educação básica**. São Paulo: Cortez, 2020.
- GATTI, B. A., & BARRETO, E. S. de S. **Professores do Brasil: impasses e desafios**. Brasília: UNESCO, 2009.
- GATTI, B. A. **Formação de professores no Brasil: características e problemas**. *Educação & Sociedade*, São Paulo, Editora Unesp. v.31, n. 113, 2010.
- IMBERNÓN, F. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza**. Porto Alegre: Artmed, 2011.
- LIBÂNEO, J. C. **Didática e prática de ensino: diálogo com a pesquisa e a vida profissional**. São Paulo: Cortez, 2012.
- LÜCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 12. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.
- MONTEIRO, L. R. **A formação continuada do coordenador pedagógico: desafios e práticas**. Curitiba: Editora ABC, 2021.
- NÓVOA, A. **A formação dos professores e o seu papel no futuro da educação**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2017.
- PIMENTA, Selma Garrido; GHEDIN, Evandro. **O coordenador pedagógico e a formação docente**. São Paulo: Cortez, 2002.
- SAVIANI, D. **O legado educacional do século XIX no Brasil**. 3. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2014.
- VASCONCELLOS, C. S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2019.