

NOVOS COORDENADORES PEDAGÓGICOS DA SEMEC/TERESINA: UMA ANÁLISE DOS DESAFIOS ENFRENTADOS NO INÍCIO DO EXERCÍCIO DA FUNÇÃO

José Voste Lustosa Júnior ¹

RESUMO

O coordenador pedagógico, para melhor realizar seu trabalho, é preciso que conheça bem suas funções para garantir um processo de ensino aprendizagem saudável e bem-sucedido para os alunos, como também, precisa receber orientações técnicas da secretaria de educação para que possa desenvolver com afinco suas atribuições, especialmente, quando é inserido, pela primeira vez, em uma rede de ensino pública, dentro das escolas. Diante desta constatação, esta pesquisa, de carácter etnográfica e qualitativa, versa sobre a multiplicidade da função, a especificidade da ação e a feição conflituosa da prática dos novos coordenadores pedagógicos que ocupam o cargo de pedagogo efetivo da Secretaria Municipal de Educação de Teresina (SEMEC/Teresina), oriundos do concurso público de 2024. Objetiva-se, assim, nesta pesquisa, discutir os desafios e as dificuldades encontradas pelos novos coordenadores pedagógicos da SEMEC/Teresina, dentro das instituições de ensino e na integração com a Secretaria Municipal de Educação de Teresina. A pesquisa se efetivou com base nas análises feitas nos discursos dos sujeitos pesquisados e os instrumentos utilizados para produção dos dados foram o questionário e a observação participante. Os resultados da pesquisa evidenciam que, os novos coordenadores pedagógicos da SEMEC/Teresina, precisam resgatar suas identidades, compreender sobre suas reais funções e atribuições e desta maneira conseguir realizar um trabalho de qualidade, nas instituições escolares, em conjunto com a SEMEC/Teresina.

Palavras-chave: Coordenação Pedagógica, Dificuldades, Orientações Técnicas, Identidade Profissional.

INTRODUÇÃO

A coordenação pedagógica configura-se como um espaço estratégico no âmbito escolar, cuja função é mediar o processo de ensino-aprendizagem, oferecer suporte pedagógico aos professores, acompanhar o desenvolvimento dos estudantes e articular a implementação das políticas educacionais.

No contexto da rede municipal de ensino de Teresina (SEMEC/Teresina), o cargo de coordenador pedagógico é provido por meio de concurso público, o que assegura

¹ Especialista em Supervisão e Gestão Educacional pela Faculdade Aldemar Rosado – FAR. Graduado pelo Curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal do Piauí – UFPI, vostejunior@gmail.com.



estabilidade funcional, porém não garante, necessariamente, a experiência prática requerida para enfrentar a complexidade inerente ao exercício dessa função.

A inserção dos novos coordenadores pedagógicos, oriundos do concurso público de 2024, representa, portanto, um momento de transição marcado por expectativas, incertezas e pela exigência de rápida adaptação às demandas do sistema. Nesse cenário, muitos pedagogos deparam-se com dificuldades para delimitar as possibilidades e os limites de suas atribuições, construir relações de colaboração com a equipe escolar e, ainda, administrar os desafios relacionados às demandas burocráticas da gestão.

Diante desse quadro, o presente artigo tem como propósito discutir os desafios e dificuldades enfrentados pelos novos coordenadores pedagógicos da SEMEC/Teresina no início de sua atuação, tanto no espaço escolar quanto no processo de integração com a Secretaria Municipal de Educação do município de Teresina.

Para atingir esse objetivo, o estudo organiza-se em três momentos distintos. No primeiro, são apresentadas discussões teóricas acerca do papel do coordenador pedagógico, com ênfase em suas funções, responsabilidades e importância para o contexto escolar.

Na segunda parte, são expostos os resultados da pesquisa realizada com os pedagogos da rede municipal, evidenciando as principais dificuldades e obstáculos encontrados no início do exercício da função.

Por fim, a terceira parte apresenta considerações conclusivas, destacando a necessidade de consolidação da identidade profissional desses coordenadores, bem como a indicação de caminhos que favoreçam a realização de um trabalho pedagógico de qualidade, sustentado pela eficácia e pelo respaldo institucional.

METODOLOGIA

Com o objetivo de analisar os desafios e dificuldades enfrentados pelos novos coordenadores pedagógicos da SEMEC/Teresina no início de sua atuação, tanto no contexto escolar quanto no processo de integração com a Secretaria Municipal de Educação, realizamos uma pesquisa de natureza qualitativa, de caráter etnográfico.

Conforme André (2005), essa modalidade é particularmente adequada para investigações sistemáticas do cotidiano escolar, pois busca compreender as práticas educativas e contribuir de maneira efetiva para a melhoria da educação.



O estudo contou com a participação de quatro coordenadores pedagógicos recém-empossados na rede municipal de Teresina, todos com até um ano de experiência no cargo, oriundos do concurso público de 2024 para o provimento do cargo de pedagogo da SEMEC/Teresina. Esses profissionais atuam em escolas públicas municipais de Ensino Fundamental, tanto nos anos iniciais (1º ao 5º ano) quanto nos finais (6º ao 9º ano).

Para a coleta e produção dos dados, foi utilizado o questionário e observação participante, abordando três eixos centrais: expectativas iniciais em relação à função; principais dificuldades e desafios encontrados.

A análise dos dados foi conduzida a partir da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), o que possibilitou a categorização dos desafios enfrentados e a compreensão das percepções dos coordenadores acerca de sua atuação.

A AÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO EM DISCUSSÃO

Na estrutura de uma escola, o coordenador pedagógico desempenha função central para garantir que o ensino e a aprendizagem ocorram de forma coerente, democrática e eficaz. Ele representa uma ponte entre a gestão escolar, os professores, pais, alunos e comunidade, articulando ações que envolvem tanto o aspecto técnico-pedagógico quanto político-educativo.

Conforme apontado por Silva (2019), a função precípua desse profissional reside em auxiliar os professores em sua didática, fomentando a reflexão sobre as suas práticas e organizando momentos de formação continuada para que se construa uma aprendizagem mútua e se enfrentem os desafios impostos pelo contexto escolar.

Nesse sentido, Libâneo (2012), citado em várias pesquisas, define que a função do coordenador pedagógico é “... planejar, coordenar, gerir, acompanhar e avaliar todas as atividades pedagógicas, didáticas e curriculares da escola e da sala de aula, visando atingir níveis satisfatórios de qualidade cognitiva e operativa das aprendizagens dos alunos.”

Corroborando ainda para isso, Silva (2021), aponta que as competências do coordenador pedagógico são: mediação pedagógica, formação continuada de professores, participação no desenvolvimento do currículo, avaliação das práticas de ensino, articulação com todos os atores da comunidade escolar.

No entanto, no cotidiano escolar, o papel do coordenador pedagógico assume múltiplas dimensões que ultrapassam o simples suporte administrativo à docência. Ao



longo dos anos, seu papel tem sido revisitado em função de mudanças sociais, demandas por educação de qualidade, legislação educacional e as próprias transformações do cotidiano escolar.

Martinez e Viegas (2022), a partir dessa perspectiva, analisam o aspecto histórico-político-social da designação profissional do coordenador pedagógico, observando que “a função desse profissional ultrapassa a mera expectativa de resultados objetivos, envolve a ação democrática, de uma educação de qualidade que atenda os anseios da comunidade na qual está inserida”.

Observa-se assim, que o coordenador pedagógico, em sua origem institucional, frequentemente foi pensado como suporte técnico, mas esse entendimento vem sendo ampliado para incluir papéis mais complexos, de liderança pedagógica, mediação e transformação escolar.

Dessa forma, o coordenador pedagógico deve ser mais do que um supervisor técnico, pois ele se torna um agente de integração capaz de organizar e provocar espaços de aprendizagem, reflexão e colaboração docente, intervenções no ensino conforme a realidade dos estudantes, na construção ou adequação do currículo, na avaliação e no acompanhamento das práticas de ensino.

Além disso, a articulação com a comunidade escolar amplia o alcance da ação pedagógica, pois o coordenador pedagógico aproxima-se dos diferentes atores: gestão escolar, equipes de ensino, alunos, famílias, comunidade externa, fomentando um processo dialógico de aprendizagem, responsabilidade compartilhada e corresponsabilidade.

Santos (2022) afirma que esse engajamento coletivo com a comunidade fortalece a cultura escolar, dá sentido ao projeto político-pedagógico e coloca a formação docente e as práticas de ensino no centro da vida escolar. Assim, a atuação do coordenador pedagógico exige uma visão ampla e integrada de formador, mediador, avaliador e articulador, contribuindo, portanto, para que a escola se torne um espaço de aprendizagem compartilhada e de desenvolvimento contínuo para todos os envolvidos.

Embora o papel ideal do coordenador pedagógico seja muito amplo e estratégico, na prática ele enfrenta várias tensões tais como: sobrecarga de tarefas burocráticas, que consomem tempo que poderia estar dedicado ao acompanhamento pedagógico; falta de clareza nas atribuições ou sobreposições com outros cargos (direção, supervisão, gestão) que geram conflito ou dispersão de responsabilidades.



Além dessas tensões, ainda há outras, como a escassez de condições favoráveis (tempo, recursos, autonomia, formação) para exercer plenamente seu papel como agente de mudança e também pressões externas diversas, como políticas públicas, avaliações externas, demandas administrativas de redes ou secretarias de educação, que nem sempre se conciliam com as necessidades locais ou com a realidade da sala de aula.

Miziara, Ribeiro e Bezerra (2014), afirmam que diante dessas assertivas, requer-se dos coordenadores pedagógicos um trabalho de maior organicidade, com espaço e tempo para reflexões coletivas a fim de superarem a restrita função de executar projetos e campanhas pontuais. Estes pulverizam e fragmentam os focos de atuação dos coordenadores, subtraindo-lhes tempo para o desenvolvimento de ações mais sistematizadas no tocante à formação continuada, inclusive a deles próprios, e à articulação do projeto pedagógico da escola.

Portanto, o coordenador pedagógico é um profissional essencial para que a escola cumpra sua missão educativa com qualidade atuando em múltiplas dimensões: pedagógica, administrativa, política e relacional. Quando esses elementos se combinam, o coordenador pedagógico torna-se, além de executor de tarefas, agente transformador, capaz de promover inovação, equidade e melhoria contínua da qualidade da educação.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Sabendo que o papel do coordenador pedagógico vai além das situações formais do ambiente escolar e de suas funcionalidades, faz-se necessário buscar entender o que realmente compete a esse profissional, diante de inúmeros desafios da educação atual.

Com isso, para melhor realizar seu trabalho, é preciso que o coordenador pedagógico conheça bem suas funções e receba orientações técnicas da secretaria de educação, de modo que possa desenvolver com afinco suas atribuições no âmbito escolar.

Esse aspecto é ainda mais relevante quando se trata de novos coordenadores pedagógicos inseridos, pela primeira vez, na rede pública de ensino, como no caso dos pedagogos efetivos da SEMEC/Teresina, oriundos do concurso de 2024.

Mediante essas inquietações levantamos três questionamentos. O primeiro deles foi o seguinte: *quais eram suas expectativas ao prestar concurso para coordenador pedagógico da SEMEC/Teresina?*



As expectativas dos novos coordenadores pedagógicos variaram entre o ideal de contribuir para a melhoria da aprendizagem e o desejo de alcançar a estabilidade no serviço público. O Sujeito 1 revelou que esperava *“atuar de maneira colaborativa com a equipe escolar, promovendo a formação continuada dos professores, acompanhando os processos de ensino-aprendizagem e garantindo o desenvolvimento de práticas pedagógicas mais significativas”*.

Já o Sujeito 2 destacou que esperava maior apoio e assessoramento da gestão escolar, pois *“as competências ainda nos primeiros momentos eram obscuras”*, o que dificultou a fluidez do trabalho. O Sujeito 3 evidenciou que sua expectativa principal *“estava ligada à estabilidade do funcionalismo público, mas também sonhava com um espaço de atuação pedagógica significativa”*. E o Sujeito 4, por sua vez, afirmou que não criou grandes expectativas, mas via o cargo como uma oportunidade de *“apoiar o trabalho dos professores e colaborar para o bom funcionamento pedagógico da escola”*.

Esses relatos reforçam a literatura de Vasconcellos (2013) e Libâneo (2012) ao indicar que o ingresso no cargo é marcado por idealizações que, muitas vezes, não se sustentam diante da realidade complexa das escolas.

No segundo questionamento buscou-se saber *quais são as principais dificuldades que você, enquanto coordenador pedagógico da SEMEC/Teresina, enfrentou ao assumir suas funções na escola municipal onde está lotado?*

As respostas evidenciam que os novos coordenadores enfrentam uma série de obstáculos no início da carreira. O Sujeito 1 apontou a *“resistência de alguns profissionais e da própria gestão às mudanças propostas, a falta de recursos didáticos e estruturais, além da dificuldade em conciliar tarefas administrativas com o acompanhamento pedagógico”*.

O Sujeito 2 revelou que a maior dificuldade foi *“a aceitação dos gestores e a transparência sobre como os processos deveriam ser realizados”*, sentindo-se, inclusive, sem pertencimento dentro da instituição. O Sujeito 3 mencionou *“a resistência de alguns professores diante das propostas de trabalho e a estranheza pelo cargo recém-assumido”*, o que exigiu tempo e diálogo para construir relações de confiança.

Já o Sujeito 4 destacou como problema central *“o convívio dentro da gestão escolar, muitas vezes marcado por fofocas, falta de união e resistência às mudanças, além do excesso de demandas burocráticas”*.

Pelos os posicionamentos dos sujeitos acima analisados, percebe-se que esses dados confirmam os estudos de Placco, Almeida e Souza (2015), que destacam como



desafios recorrentes a resistência docente, as tensões nas relações interpessoais e a sobrecarga burocrática que acaba reduzindo o foco pedagógico do cargo.

O terceiro e último questionamento buscamos saber dos sujeitos *quais são os desafios enfrentados, como coordenador pedagógico da SEMEC/Teresina?*

Ao refletirem sobre os desafios do exercício da função, os sujeitos reforçaram aspectos ligados à liderança pedagógica, engajamento docente e necessidade de apoio institucional. Assim, o Sujeito 1 ressaltou a *“dificuldade em promover formação continuada eficaz e manter o engajamento dos professores diante de tantas demandas externas e internas, enfatizando ainda a falta de apoio da gestão escolar em decisões importantes”*.

O Sujeito 2 destacou a sensação de exclusão e a ausência de pertencimento à instituição, apontando que *“somos muito excluídos de todos os processos que acontecem interna e externamente”* e que as informações chegam de forma *“truncada e desencontrada”*. O Sujeito 3 evidenciou a *“falta de insumos e materiais pedagógicos”*, bem como a *“carência de formações continuadas mais específicas para a função”*, o que compromete a eficácia das intervenções pedagógicas.

O Sujeito 4 reafirmou o desafio de manter o foco no pedagógico diante das adversidades do ambiente escolar e da sobrecarga de atribuições, destacando a *“dificuldade de engajar professores em torno de objetivos comuns”*. Esses depoimentos reforçam o caráter multifacetado da coordenação pedagógica, que envolve tanto aspectos técnicos quanto relacionais, além de uma luta constante para garantir condições de trabalho adequadas.

Nesse aspecto e frente toda a essa situação relacionável que o mundo escolar permite, Silva (2016) contribui ao afirmar que o coordenador pedagógico tem que buscar meios e ações para colaborar com o fortalecimento da comunidade, resolver conflitos, elaborar momentos de estudos, de planejamentos individuais e coletivos, analisar, avaliar dados e projetos e tantas outras atividades de competência da função. Porém, muitas das vezes essas ações não decolam devido as tristes condições e situações vivenciadas por esse profissional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ingresso no cargo de coordenador pedagógico na rede municipal de educação de Teresina, via concurso público, representa um momento de intenso aprendizado,



marcado por desafios que vão desde a compreensão das atribuições até a construção de autoridade e legitimidade dentro da escola.

Os resultados da pesquisa demonstram que os principais obstáculos enfrentados pelos novos coordenadores estão relacionados à gestão de conflitos, excesso de demandas burocráticas, falta de experiência prática, insegurança profissional e necessidade de resgate identitário. Tais dificuldades, entretanto, podem ser atenuadas por meio de apoio institucional, formação continuada e práticas colaborativas dentro das escolas.

Observa-se também que, na atuação inicial do coordenador pedagógico, exige tanto o fortalecimento das práticas pedagógicas quanto o apoio sistemático da SEMEC/Teresina, por meio de formações continuadas, acompanhamento próximo e políticas de acolhimento.

Portanto, recomenda-se que a SEMEC/Teresina invista em políticas de acolhimento e formação dos novos coordenadores, a fim de potencializar sua atuação e garantir que a coordenação pedagógica cumpra seu papel essencial na promoção da qualidade do ensino.

Dessa forma, os novos coordenadores pedagógicos poderão consolidar sua identidade profissional e realizar um trabalho de qualidade, contribuindo para o fortalecimento do processo de ensino-aprendizagem e para os resultados esperados nas escolas públicas municipais de Teresina.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, M. E. D. A. de. **Etnografia da prática escolar**. Campinas – SP: Papirus, 2005.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2012.

MARTINEZ, T. G. C.; VIEGAS, E. R. dos S. **A função do coordenador pedagógico: um olhar histórico e reflexivo**. *Revista Entreideias: Educação, Cultura e Sociedade*, Salvador, v. 11, n. 3, dez. 2022.

MIZIARA, L. A. S.; RIBEIRO, R.; BEZERRA, G. F. **O que revelam as pesquisas sobre a atuação do coordenador pedagógico**. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos (Online)*, Brasília, v. 95, n. 241, p. 609-635, set./dez. 2014.

PLACCO, V. M. N. de S.; ALMEIDA, L. R. de; SOUZA, V. M. R. **O coordenador pedagógico e a formação docente: intenções, tensões e contradições**. São Paulo: Loyola, 2015.



SANTOS, K. F. da S. **O papel do coordenador pedagógico na construção de uma educação de qualidade.** *Revista Ciência (In) Cena*, v. 2, n. 6, 2022. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/cienciaincenabahia/article/view/897>. Acesso em: 25 de agosto de 2025.

SILVA, A. A. da. **Coordenadores pedagógicos:** trajetória, competências e responsabilidades. *Revista On Line de Política e Gestão Educacional*, Araraquara, v. 25, n. 1, jan./abr. 2021, p. 38-51.

SILVA, A. A. da. **O Papel do Coordenador Pedagógico e Seus Desafios Contemporâneos.** *Estação Científica – Juiz de Fora*, nº 15, jan./jun. 2016.

SILVA, E. F. **O papel do coordenador pedagógico no contexto escolar e suas contribuições à prática docente.** *Revista de Gestão e Avaliação Educacional*, Santa Maria, v. 8, n. 17, 2019.

VASCONCELLOS, C. dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico:** do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. São Paulo: Libertad, 2013.

