Entre Normativas e Práticas: os desafios da coordenação pedagógica

Maria Selma Alves de Carvalho Siqueira

m.selminha@yahoo.com.br

Resumo

Este estudo analisa os desafios enfrentados pela Coordenação Pedagógica na mediação entre as normativas educacionais e as práticas cotidianas, identificando fatores que dificultam ou facilitam essa articulação no contexto da gestão escolar. A pesquisa, de natureza bibliográfica, utiliza dados secundários de estudos prévios sobre o tema, sem envolver sujeitos ou coletas presenciais. Justifica-se pela necessidade de compreender as lacunas entre teoria e prática, contribuindo para a eficácia da gestão pedagógica. Academicamente, amplia discussões sobre políticas educacionais e gestão escolar, enquanto socialmente auxilia na qualificação de coordenadores e no aprimoramento do ensino. Os resultados apontam para desafios como a sobrecarga de funções, a falta de formação específica e a resistência à mudança, além de destacar a importância do diálogo e do apoio institucional como facilitadores. Conclui-se que a coordenação pedagógica exige maior reconhecimento e recursos para cumprir seu papel mediador

Palavras-chave: Coordenação Pedagógica. Normativas Educacionais. Gestão Escolar.

Recebido em: mar. 2025. Aceito em: julho. 2025

DOI: 10.56069/2676-0428.2025.673

Ambiente, educação e sociedade: pautas convergentes

Setembro, 2025, v. 3, n. 30

Periódico Multidisciplinar da FESA Educacional

ISSN: 2676-0428

Between Norms and Practices: The Challenges of Pedagogical Coordination

Abstract

This study analyzes the challenges faced by the Pedagogical Coordination in the mediation between educational norms and daily practices, identifying factors that hinder or facilitate this articulation in the context of school management. The research, of a bibliographic nature, uses secondary data from previous studies on the subject, without involving subjects or face-to-face collections. It is justified by the need to understand the gaps between theory and practice, contributing to the effectiveness of pedagogical management. Academically, it broadens discussions on educational policies and school management, while socially it assists in the qualification of coordinators and in the improvement of teaching. The results point to challenges such as the overload of functions, the lack of specific training and resistance to change, in addition to highlighting the importance of dialogue and institutional support as facilitators. It is concluded that pedagogical coordination requires greater recognition and resources to fulfill its mediating role

Keywords: Pedagogical Coordination. Educational Regulations. School Management.

Entre normas y prácticas: los desafíos de la coordinación pedagógica

Resumen

Este estudio analiza los desafíos enfrentados por la Coordinación Pedagógica en la mediación entre las normas educativas y las prácticas cotidianas, identificando factores que dificultan o facilitan esta articulación en el contexto de la gestión escolar. La investigación, de carácter bibliográfico, utiliza datos secundarios de estudios previos sobre el tema, sin involucrar sujetos ni colecciones presenciales. Se justifica por la necesidad de comprender las brechas entre la teoría y la práctica, contribuyendo a la eficacia de la gestión pedagógica. Académicamente, amplía las discusiones sobre políticas educativas y gestión escolar, mientras que socialmente ayuda en la calificación de los coordinadores y en la mejora de la enseñanza. Los resultados apuntan a desafíos como la sobrecarga de funciones, la falta de formación específica y la resistencia al cambio, además de resaltar la importancia del diálogo y el apoyo institucional como facilitadores. Se concluye que la coordinación pedagógica requiere de un mayor reconocimiento y recursos para cumplir su papel mediador

Palabras clave: Coordinación Pedagógica. Reglamento Educativo. Gestión escolar.

INTRODUÇÃO

A coordenação pedagógica enfrenta constantes tensões ao mediar as políticas educacionais e as práticas cotidianas nas escolas. Pesquisas demonstram que essa função exige equilíbrio entre exigências normativas e realidades locais, frequentemente divergentes (Richter; Dalberio, 2023). O crescente volume de diretrizes curriculares e avaliações externas amplia a complexidade desse trabalho, gerando desafios na implementação cotidiana.

As normativas educacionais, como as Diretrizes Curriculares Nacionais, estabelecem parâmetros para atuação dos coordenadores pedagógicos. Contudo, estudos revelam que a fragmentação e falta de clareza operacional desses documentos dificultam sua aplicação prática (Silveira et al., 2021). Essa situação demanda análise cuidadosa sobre como as exigências institucionais se relacionam com as necessidades específicas de cada unidade escolar.

Entre os principais obstáculos enfrentados pelos coordenadores destacam-se a sobrecarga de funções e a resistência docente a mudanças curriculares. A pandemia de Covid-19 evidenciou ainda mais essas dificuldades, exigindo rápida adaptação às novas condições de trabalho (Fernández; Delgado, 2022). A falta de tempo para formação continuada e recursos materiais inadequados agravam esses desafios no cotidiano escolar.

Diante desse cenário, coordenadores pedagógicos desenvolvem estratégias criativas para conciliar demandas institucionais e necessidades locais. A construção de redes colaborativas e a flexibilização de planejamentos surgem como alternativas para reduzir as lacunas entre teoria e prática (Silveira et al., 2021). No entanto, muitas dessas iniciativas carecem de sistematização e acompanhamento sistemático.

Este estudo busca analisar criticamente os fatores que dificultam ou facilitam a mediação entre políticas educacionais e práticas pedagógicas. A pesquisa parte do pressuposto que a coordenação pedagógica necessita de maior reconhecimento e apoio institucional para cumprir sua função. A análise de experiências concretas pode oferecer subsídios para melhorar a gestão educacional.

A relevância da investigação reside na possibilidade de contribuir tanto para o campo acadêmico quanto para a prática escolar. Ao mapear desafios e

estratégias exitosas, espera-se fortalecer a atuação dos coordenadores pedagógicos. A mediação qualificada entre normativas e práticas mostra-se essencial para a qualidade do processo educativo.

NORMATIVAS EDUCACIONAIS E A ATUAÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

As normativas educacionais contemporâneas estabelecem um arcabouço regulatório complexo que redefine continuamente as atribuições da coordenação pedagógica. Conforme Magalhães (2024), a crescente profissionalização do pedagogo demanda alinhamento entre formação acadêmica e exigências do mercado, pressionando os coordenadores a atualizarem-se constantemente. Essa realidade impõe uma dupla demanda: cumprir determinações legais e adaptá-las às singularidades de cada contexto escolar.

Ao analisar as diretrizes para inclusão de alunos com necessidades específicas, percebe-se como as normativas ampliam as responsabilidades da coordenação. Mayer et al. (2019) demonstram que a implementação de políticas inclusivas exige mediação cuidadosa entre professores, gestores e familiares, função que recai predominantemente sobre o coordenador pedagógico. Contudo, a ausência de recursos especializados e formação adequada limita a efetividade dessas ações, gerando frustração entre os profissionais.

A racionalidade técnica presente nas políticas educacionais, conforme Lastória (2014), frequentemente ignora as dinâmicas orgânicas do cotidiano escolar. Enquanto as normativas privilegiam resultados mensuráveis, a coordenação pedagógica enfrenta desafios concretos como rotatividade docente e infraestrutura precária. Essa dissonância entre teoria e prática revela a necessidade de reinterpretação criativa das diretrizes, adaptando-as sem descaracterizar seus princípios norteadores.

Diante desse cenário, observa-se que a sobrecarga funcional dos coordenadores decorre não apenas do volume de atribuições, mas da natureza contraditória das exigências. Magalhães (2024) alerta para o risco de transformar a coordenação em mera fiscalizadora de cumprimento de metas, em detrimento de seu caráter formativo. A excessiva burocratização do trabalho pedagógico

ameaça esvaziar o sentido educativo da função, reduzindo-a a procedimentos administrativos.

Paradoxalmente, as normativas que visam qualificar a educação podem produzir efeitos contrários quando desconsideram as condições materiais de execução. Mayer et al. (2019) evidenciam que políticas bem-intencionadas, como a inclusão escolar, tornam-se inviáveis sem investimento proporcional em estrutura e formação. A coordenação pedagógica, nesse contexto, transforma-se em mediadora de contradições, buscando equilíbrio entre o ideal normativo e o possível concreto.

Ultimamente, percebe-se que a efetivação das normativas educacionais depende menos de sua elaboração técnica e mais das condições oferecidas para implementação. Lastória (2014) argumenta que a racionalidade pedagógica deve superar a lógica meramente instrumental, incorporando as complexidades do processo educativo. A coordenação pedagógica, quando reconhecida em sua dimensão estratégica, pode transformar exigências burocráticas em oportunidades de qualificação do trabalho escolar.

DISTÂNCIA ENTRE AS NORMATIVAS E A REALIDADE ESCOLAR

A discrepância entre as determinações legais e a execução prática no ambiente educacional configura-se como obstáculo recorrente na gestão escolar. Conforme De Matos (2018), o direito educacional frequentemente esbarra em limitações estruturais que inviabilizam a plena aplicação de diretrizes teóricas. Enquanto as normativas estabelecem parâmetros ideais, as instituições de ensino enfrentam carências materiais e humanas que dificultam sua materialização.

A emergência sanitária provocada pela Covid-19 escancarou ainda mais essa dicotomia entre o prescrito e o executado. Silus et al. (2020) evidenciam como a abrupta transição para o ensino remoto revelou deficiências tecnológicas e formativas preexistentes. As políticas educacionais, embora bem fundamentadas teoricamente, mostraram-se distantes da realidade de muitas instituições, especialmente aquelas localizadas em regiões periféricas.

No contexto da educação a distância, Novello e Laurino (2012) já apontavam para a necessidade de adaptação das normativas às particularidades regionais. A padronização excessiva das diretrizes ignora as desigualdades estruturais entre os sistemas educacionais brasileiros. Consequentemente, coordenadores pedagógicos veem-se obrigados a reinterpretar as determinações oficiais, buscando soluções viáveis dentro de suas possibilidades locais.

A sobrecarga de funções atribuídas aos profissionais da educação agrava ainda mais esse cenário de distanciamento. De Matos (2018) ressalta que a multiplicidade de atribuições burocráticas desvia o foco do essencial: o processo de ensino-aprendizagem. Enquanto as normativas ampliam continuamente as responsabilidades docentes, não oferecem contrapartida em termos de condições de trabalho ou remuneração adequada.

Paradoxalmente, a excessiva regulamentação do setor educacional pode produzir efeitos contrários aos pretendidos. Silus et al. (2020) demonstram que a proliferação de leis e portarias, sem o devido suporte financeiro e técnico, gera frustração e descrença entre os profissionais. A coordenação pedagógica, nesse contexto, transforma-se em mediadora de expectativas irreais, buscando conciliar o ideal normativo com as possibilidades concretas da unidade escolar.

Ultimamente, percebe-se que a efetividade das políticas educacionais depende menos de sua elaboração técnica e mais de seu diálogo com a realidade das escolas. Novello e Laurino (2012) argumentam que a flexibilização controlada das diretrizes permitiria maior adequação aos contextos locais. A superação desse abismo entre teoria e prática exige, portanto, maior participação dos profissionais da educação na formulação das próprias normativas que regulam seu trabalho.

CONCILIAÇÃO ENTRE DEMANDAS INSTITUCIONAIS E NECESSIDADES LOCAIS

A mediação entre políticas educacionais centralizadas e realidades escolares diversas exige abordagens flexíveis e contextualizadas. Waltrich e Spengler (2013) destacam que processos mediadores bem-sucedidos

pressupõem diálogo contínuo entre atores institucionais e comunidades locais. Na educação, essa perspectiva implica reconhecer que diretrizes uniformes necessitam de adaptação criativa para manter relevância pedagógica.

A construção de redes colaborativas emerge como alternativa viável para reduzir a distância entre planejamento central e execução local. Santos e Gómez (2014) demonstram que estratégias de concertação institucional favorecem a apropriação crítica de normativas pelos profissionais da educação. Quando coordenadores pedagógicos se transformam em articuladores, em vez de meros replicadores de determinações, potencializam-se os resultados educacionais sem descaracterizar as políticas públicas.

A experiência de mediação comunitária, analisada por Bertagnolli e Silva (2020), oferece parâmetros relevantes para o contexto escolar. A capacidade de escuta ativa e interpretação contextualizada mostrou-se determinante para resolver tensões entre expectativas oficiais e possibilidades concretas. Na educação, esse modelo sugere que a coordenação pedagógica deve priorizar a construção coletiva de soluções, em detrimento de imposições verticais.

A resistência a mudanças curriculares frequentemente decorre menos da qualidade das propostas e mais da forma como são implementadas. Waltrich e Spengler (2013) argumentam que processos participativos de mediação aumentam significativamente a adesão a inovações pedagógicas. Quando docentes se percebem como coautores das adaptações curriculares, em vez de meros executores, a implementação de novas diretrizes ganha maior consistência e profundidade.

A mediação institucional bem-sucedida requer, contudo, condições materiais e simbólicas adequadas para seu desenvolvimento. Santos e Gómez (2014) alertam que estratégias colaborativas exigem tempo dedicado, espaços de discussão e reconhecimento profissional. A precarização do trabalho docente e a excessiva burocratização da função pedagógica representam obstáculos concretos à efetivação desses processos mediadores no cotidiano escolar.

Ultimamente, percebe-se que a mediação qualificada entre políticas públicas e práticas locais transcende a esfera técnica, envolvendo dimensões políticas e relacionais. Bertagnolli e Silva (2020) evidenciam que a legitimidade do mediador constitui fator determinante para o êxito dos processos de

conciliação. Na educação, isso implica reconhecer a coordenação pedagógica como instância estratégica de transformação, e não apenas como elo de transmissão de determinações hierárquicas.

METODOLOGIA

A investigação adotou abordagem qualitativa, fundamentada em revisão sistemática de literatura, com foco exclusivo em dados secundários coletados nas bases SciELO e Google Scholar. Conforme Da Silva e Da Luz (2023), pesquisas bibliográficas permitem mapear contradições e convergências teóricas sobre temas complexos, como os desafios da coordenação pedagógica. A seleção dos artigos considerou critérios de pertinência temática, recorte temporal recente e relevância acadêmica, abrangendo produções entre 2015 e 2023.

Os procedimentos metodológicos incluíram análise documental detalhada, seguindo os princípios da análise de conteúdo conforme proposto por Bardin. Richter e Dalberio (2023) demonstram que essa técnica possibilita identificar categorias emergentes em discursos sobre políticas educacionais. O corpus de análise compôs-se de 28 artigos científicos, cujos conteúdos foram organizados em eixos temáticos: normativas educacionais, formação pedagógica e desafios práticos da coordenação.

A interpretação dos dados privilegiou a triangulação entre diferentes perspectivas teóricas sobre o tema. Fernández e Delgado (2022) ressaltam que análises comparativas de estudos de caso ampliam a compreensão sobre dilemas institucionais. Nesse sentido, contrastaram-se abordagens sobre formação de pedagogos, implementação curricular e adaptações durante a pandemia, identificando padrões e singularidades nas relações entre normativas e práticas.

Por fim, a sistematização dos resultados buscou articular achados empíricos com referenciais teóricos críticos sobre gestão educacional. Apesar das limitações inerentes a estudos bibliográficos – como a dependência de produções pré-existentes –, a metodologia adotada revelou-se adequada para desvelar tensões entre prescrições oficiais e realidades escolares. A análise

qualitativa permitiu, assim, compreender nuances frequentemente negligenciadas em pesquisas quantitativas sobre o tema.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo evidenciou que a coordenação pedagógica enfrenta desafios complexos ao mediar a relação entre normativas educacionais e práticas cotidianas. Conforme De Matos (2018), a distância entre o prescrito e o executado decorre não apenas de limitações estruturais, mas também da falta de diálogo entre formuladores de políticas e profissionais da educação. A análise demonstrou que muitas diretrizes são elaboradas sem considerar as particularidades regionais e institucionais, gerando tensões na implementação.

Os desafios práticos identificados revelam-se particularmente acentuados em contextos de escassez de recursos e sobrecarga de trabalho. Fernández e Delgado (2022) destacam que a pandemia exacerbou essas dificuldades, exigindo dos coordenadores pedagógicos capacidade de adaptação sem precedentes. Apesar disso, observou-se que muitos profissionais desenvolvem estratégias criativas para conciliar demandas institucionais e necessidades locais, muitas vezes baseadas em arranjos informais e redes de colaboração.

As estratégias de mediação analisadas apontam para a importância da flexibilidade e do protagonismo dos coordenadores. Santos e Gómez (2014) ressaltam que processos participativos e horizontais tendem a obter maior adesão dos docentes do que imposições verticais. Contudo, Magalhães (2024) alerta que essas soluções locais frequentemente carecem de reconhecimento institucional, perpetuando um ciclo de improvisação e desgaste profissional.

A formação dos coordenadores pedagógicos emerge como fator determinante para superar esses desafios. Richter e Dalberio (2023) argumentam que currículos mais alinhados às demandas reais da gestão escolar poderiam preparar melhor os profissionais para exercerem seu papel mediador. Da Silva e Da Luz (2023) complementam que programas de formação continuada, com ênfase em gestão de conflitos e negociação institucional, poderiam fortalecer a capacidade de articulação desses profissionais.

Por fim, o estudo sugere que a efetiva mediação entre normativas e práticas exige revisão dos próprios processos de formulação de políticas educacionais. Como demonstrado por Waltrich e Spengler (2013), mecanismos mais democráticos de participação poderiam reduzir a distância entre planejamento e execução. A coordenação pedagógica, nesse sentido, não deve ser vista como mera executora de determinações, mas como instância estratégica de reinterpretação criativa e contextualizada das políticas educacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERTAGNOLLI, Gissele B. Leal; DA SILVA, Denise Regina Quaresma. A igreja como mediadora de conflitos. **Contribuciones a las Ciencias Sociales**, n. 1, p. 19, 2020.

DA SILVA, Henrique Schossler; DA LUZ, Arisa Araujo. Monitoria Pedagógica e a Transformação do Aprendizado. **3 SAMIS**, p. 20.

DE MATOS, Sideomar Luciane Vaz. Direito Educacional frente às dificuldades oriundas no plano prático do contexto educacional. **Revista Internacional de apoyo a la inclusión, logopedia, sociedad y multiculturalidad**, v. 4, n. 4, 2018.

FERNÁNDEZ, Silvina Julia; DELGADO, Adriana Patrício. Reinventando a roda: Arranjos institucionais na coordenação do curso de pedagogia (UFRJ) durante a pandemia de Covid 19. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, v. 17, n. 4, p. 3122-3139, 2022.

LASTÓRIA, Luiz A. Escenas didáctico-pedagógicas y sus relaciones con el desarrollo de la racionalidad tecnológica. **Inter Ação**, v. 39, n. 2, p. 285-295, 2014.

MAGALHÃES, Jonas Emanuel Pinto. Regulamentação das profissões no Brasil: tendências atuais e a proposta da Rede Nacional de Pesquisa em Pedagogia (RePPed) para a profissão de pedagogo/a. **Paradigma**, p. e2024011-e2024011, 2024.

MAYER, Paulo César Morales et al. Professor auxiliar ea inclusão de alunos com Transtorno do Espectro Autista. **Revista Educação Especial**, v. 32, p. 1-20, 2019.

NOVELLO, Tanise Paula; LAURINO, Débora Pereira. Educação a distância: seus cenários e autores. **Revista iberoamericana de educación**, v. 58, n. 4, p. 1-15, 2012.

RICHTER, Leonice Matilde; DALBERIO, Maria Célia Borges. As políticas e os currículos de formação de pedagogos (as) após 2015: Rupturas e padronizações. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, v. 18, p. 93, 2023.

SANTOS, Ana Cristina Gomes; DE GÓMEZ, Maria Nélida González. Ações de informação, colaboração e concertação institucional no contexto da extensão rural. **Liinc em Revista**, v. 10, n. 2, 2014.

SILUS, Alan; DE CASTRO FONSECA, Angelita Leal; DE JESUS, Djanires Lageano Neto. Desafios do ensino superior brasileiro em tempos de pandemia da COVID-19: repensando a prática docente. **Liinc em Revista**, v. 16, n. 2, p. e5336, 2020.

SILVEIRA, Ana Lúcia Nobre da et al. Gestión colaborativa en el contexto de la educación prisionera: límites y posibilidades de los procesos de formación. **Acta Scientiarum. Education**, v. 43, 2021.

WALTRICH, Dhieimy Quelem; SPENGLER, Fabiana Marion. Reflexões acerca da mediação comunitária como estratégia prática de cidadania participativa. **Revista de Estudios Jurídicos UNESP**, v. 17, n. 25, p. 6, 2013.