



**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

**KELLY SABRINA DA MATTA SILVA**

**A ROTATIVIDADE DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NOS ANOS INICIAIS DO  
ENSINO FUNDAMENTAL: DESAFIOS E PERSPECTIVAS**

**Presidente Prudente - SP**

**2025**



**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

**KELLY SABRINA DA MATTA SILVA**

**A ROTATIVIDADE DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NOS ANOS INICIAIS DO  
ENSINO FUNDAMENTAL: DESAFIOS E PERSPECTIVAS**

Dissertação apresentada à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, Universidade do Oeste Paulista, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Educação. Área de concentração: Educação.

Orientador: Prof. Dr. Ademir Henrique Manfré.

**Presidente Prudente - SP  
2025**

### Catálogo Internacional de Publicação (CIP)

370 Silva, Kelly Sabrina da Matta.  
S586r A rotatividade do coordenador pedagógico nos anos  
iniciais do ensino fundamental: desafios e perspectivas. /  
Kelly Sabrina da Matta Silva. – Presidente Prudente,  
2025.  
135 f.: il.

Dissertação (Mestrado em Educação) -  
Universidade do Oeste Paulista – Unoeste, Presidente  
Prudente, SP, 2025.  
Bibliografia.  
Orientador: Ademir Henrique Manfré.

1. Ensino fundamental. 2. Coordenador  
pedagógico. 3. Educação infantil. I. Título.

Catálogo na fonte – Bibliotecária Renata Maria Morais de Sá – CRB 8 /10234

UNIVERSIDADE DO OESTE PAULISTA – UNOESTE  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – MESTRADO

ATA DE DEFESA PÚBLICA DE DISSERTAÇÃO

Aos dez dias do mês de novembro do ano de dois mil e vinte e cinco, às treze horas e trinta minutos, na Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa da Unoeste, **KELLY SABRINA DA MATTA SILVA**, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Educação – Área de Concentração: “Educação”, submeteu-se à Defesa da Dissertação intitulada: “**A ROTATIVIDADE DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL: DESAFIOS E PERSPECTIVAS**” perante a Banca Examinadora composta pelos professores doutores: Ademir Henrique Manfré (orientador) – Unoeste/Universidade do Oeste Paulista, Cristiano Amaral Garboggini Di Giorgi – Unoeste/Universidade do Oeste Paulista e Franciele Clara Peloso – UTFPR. Encerrada a defesa, procedeu-se ao julgamento, cujo resultado foi:

Aprovado(a)     Aprovado (a) com reformulações<sup>1</sup>     Reprovado (a)

Nada mais a tratar, foi lavrada a presente ata que, após lida e aprovada, foi assinada pelos Membros da Banca Examinadora.

---

<sup>1</sup> O prazo para reformulações necessárias, quando indicadas pela banca, não poderá exceder três meses.

## Central de Assinaturas Eletrônicas

### Sobre o documento

---

Assunto: Documento eletrônico  
Status do documento: Concluído  
Data de criação do documento: 10/11/2025 16:16  
Fuso horário: (UTC-03:00) Brasília  
Número de assinaturas: 3  
Solicitante: LUCIANA APARECIDA POLIDO BRAMBILLA (#6323149)

### Signatários do documento

---

**ADEMIR HENRIQUE MANFRE (PROFESSOR)**

ademirmanfre@yahoo.com.br  
Recebido em 10/11/2025 16:16  
Assinado em 10/11/2025 18:02  
Assinatura Interna UNOESTE  
Usando endereço IP: 186.194.233.104  
ID da assinatura: 5872011

**CRISTIANO AMARAL GARBOGGINI DI GIORGI (PROFESSOR)**

utopico92@gmail.com  
Recebido em 10/11/2025 16:16  
Assinado em 10/11/2025 16:31  
Assinatura Interna UNOESTE  
Usando endereço IP: 2804:7f0:90b2:9751:b84d:8e41:cf22:ad12  
ID da assinatura: 5872012

**FRANCIELE CLARA PELOSO (SIGNATÁRIO EXTERNO)**

clara@utfpr.edu.br  
Recebido em 10/11/2025 16:16  
Assinado em 10/11/2025 17:40  
Assinatura Interna UNOESTE  
Usando endereço IP: 200.134.18.34  
ID da assinatura: 5872013

---

URL do documento: <https://www.unoeste.br/ca/e575a188>

Assinatura digital do documento: eea67225819225123886af596678b7c3dc15420c2573749ca42eb990659ae808

UNOESTE - Universidade do Oeste Paulista

Mantida pela EPEC - Empresa Prudentina de Educação e Cultura SA

Utilize o QRCode abaixo para conferir a autenticidade deste documento:



## DEDICATÓRIA

À minha mãe, Eliane Aparecida da Matta Silva, mulher de força silenciosa e coragem cotidiana, cuja vida foi marcada pela fé inabalável e pelo amor generoso. Em cada gesto simples e em cada palavra de incentivo, ensinou-me que a educação é caminho de dignidade, esperança e transformação. Foi ela quem, mesmo diante das adversidades, nunca deixou de acreditar em mim, alimentando sonhos quando ainda eram frágeis e sustentando-os quando pareciam distantes.

Sua presença, hoje ausente fisicamente desde 2023, permanece viva de forma profunda e permanente. Ela se faz memória que acolhe, exemplo que orienta e luz que guia meus passos. Em cada conquista alcançada, reconheço o reflexo de sua luta; em cada desafio superado, encontro a força de suas orações; e em cada página escrita, sinto pulsar o legado de amor, fé e perseverança que deixou em minha vida. Este trabalho é, acima de tudo, expressão de gratidão e reverência à mulher que me ensinou a sonhar, a resistir e a acreditar.

## **AGRADECIMENTOS**

Expresso minha mais profunda e sincera gratidão ao meu orientador, Prof. Dr. Ademir Henrique Manfré, pela paciência, pelo respeito às minhas limitações e dificuldades e pela presença sempre atenta, ética e generosa ao longo de todo o percurso desta pesquisa. Sua escuta sensível, aliada a um olhar crítico e rigoroso, foi essencial não apenas para o aprimoramento deste trabalho, mas também para minha formação acadêmica e humana. Sou imensamente grata pela confiança depositada em mim, pelo incentivo constante ao pensamento reflexivo e pelo compromisso com a construção de uma pesquisa significativa, comprometida com o conhecimento e com a educação.

À minha esposa, Bruna Arfelli, companheira de todas as travessias, que acreditou em meu potencial quando o cansaço e as incertezas tentavam silenciar meus sonhos. Foi ela quem me incentivou a iniciar o mestrado, despertando um desejo antigo que parecia adormecido pelo tempo. Agradeço pela paciência nos dias longos de estudo, pelas ausências inevitáveis, pelas noites em que os livros ocuparam o espaço do convívio, e pela compreensão generosa diante das renúncias impostas por essa caminhada. Sou grato, sobretudo, pela coragem de partilhar comigo os apertos financeiros enfrentados para que cada parcela deste sonho fosse paga, transformando dificuldades em esperança e esforço em possibilidade.

À Rede Municipal de Ensino de Presidente Venceslau/SP, expresso minha profunda gratidão pela oportunidade de afastamento para dedicação aos estudos, assegurada pelo Plano de Carreira do Magistério vigente em meu município. Tal política pública representa mais do que um direito funcional: é um gesto concreto de valorização profissional e de compromisso com a formação continuada dos educadores. Foi graças a essa compreensão institucional que pude me dedicar a esta pesquisa com profundidade, responsabilidade e compromisso, fortalecendo não apenas minha trajetória acadêmica, mas também o exercício da docência e o compromisso com a educação pública.

“A educação é um ato de amor, por isso, um ato de coragem.”  
Paulo Freire

## RESUMO

### **A rotatividade do coordenador pedagógico nos anos iniciais do ensino fundamental: desafios e perspectivas**

A presente dissertação de mestrado intitulada “A rotatividade do coordenador pedagógico nos anos iniciais do ensino fundamental: desafios e perspectivas” está vinculada à Linha de pesquisa 1: Políticas Públicas em Educação, processos formativos e diversidade, do Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE) da Universidade do Oeste Paulista objetiva compreender as implicações da rotatividade do coordenador pedagógico e seus impactos na qualidade das ações formativas em escolas municipais dos anos iniciais do Ensino Fundamental, em um município do interior do estado de São Paulo. A problemática foi sistematizada na seguinte questão: Como a rotatividade se manifesta e quais os efeitos ela promove na rede municipal investigada? Adotou-se a abordagem metodológica qualitativa com base nos fundamentos da pesquisa bibliográfica, documental e de campo. Para a revisão bibliográfica, foram consultados dados disponíveis no banco de dados *Scientific Electronic Library Online (SciELO)* e na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) com recorte temporal compreendido entre 2014 e 2024. No que tange à pesquisa documental, o corpus foi constituído pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), pelos Estatutos e Planos de Cargos e Carreiras do Magistério Público do município investigado, pelo Plano Nacional de Educação (2014–2024) e pelos Projetos Políticos-Pedagógicos das escolas participantes. A pesquisa de campo realizada por meio da aplicação de um questionário semiestruturado, em formato *online*, contou com a participação de sete coordenadores pedagógicos. Parte-se da hipótese de que a rotatividade desse profissional pode comprometer a continuidade e efetividade das ações de coordenação, dificultando o planejamento, execução e (re) avaliação das práticas pedagógicas, fatores essenciais à garantia da qualidade do ensino. O coordenador pedagógico precisa conhecer a Instituição em que atuará, bem como os docentes e discentes para assim traçar uma meta de trabalho de acordo com a realidade que a ele se apresenta. Para realizar o trabalho de excelência, precisa conhecer, criar vínculos, ter tempo para trabalhar e colaborar com o grupo. Quando a rotatividade deste profissional é frequente, é provável que todo o processo de ensino e de

aprendizagem seja afetado de alguma maneira. Os resultados desta pesquisa apontam para a necessidade de geração e efetivação de políticas de permanência efetiva do coordenador pedagógico dentro dos espaços educativos das instituições de ensino municipais.

**Palavras- chave:** coordenador pedagógico; gestão escolar; rotatividade; qualidade de ensino.

## ABSTRACT

### **The turnover of the pedagogical coordinator in the early years of elementary school: challenges and perspectives.**

This master's thesis, entitled "The turnover of the pedagogical coordinator in the early years of elementary education: challenges and perspectives," is linked to Research Line 1: Public Policies in Education, formative processes and diversity, of the Postgraduate Program in Education (PPGE) at the University of Western São Paulo. Its objective is to understand the implications of the turnover of the pedagogical coordinator and its impacts on the quality of formative actions in municipal schools in the early years of elementary education, in a municipality in the interior of the state of São Paulo. The guiding research question is: *"How does turnover manifest itself and what effects does it have on the municipal education system?"* The methodological approach adopted was both qualitative, grounded in bibliographical, documentary, and field research. The bibliographic review was based on data from the Scientific Electronic Library Online (SciELO) and the Brazilian Digital Library of Theses and Dissertations (BDTD), considering the period from 2014 to 2024. The documentary corpus included the National Education Guidelines and Framework Law (Law No. 9.394/1996), the Statutes and Career Plans for Public Education Professionals of the investigated municipality, the National Education Plan (2014–2024), and the Political-Pedagogical Projects of the participating schools. The field research was carried out through an online semi-structured questionnaire answered by seven pedagogical coordinators. It was hypothesized that the turnover of this professional compromises the continuity and effectiveness of coordination actions, making it difficult to plan, implement, and (re)evaluate pedagogical practices—essential elements for ensuring quality education. The pedagogical coordinator must understand the institution where they work, as well as the teaching staff and students, in order to establish work goals based on the school's specific context. To perform effectively, the coordinator must build relationships, be familiar with the environment, and have sufficient time to collaborate with the team. Frequent turnover tends to negatively affect the teaching and learning processes. The findings of this research highlight the need to develop and implement policies that ensure the pedagogical coordinator's effective and stable presence within municipal school institutions.

Keywords: pedagogical coordinator; school management; turnover; quality of education.