

## O(A) COORDENADOR(A) PEDAGÓGICO(A) NA EDUCAÇÃO INFANTIL: LIMITES E POTENCIALIDADES<sup>1</sup>

Patrícia Miranda Nunes da Silva<sup>2</sup>

Yara R. de la Iglesia<sup>3</sup>

### RESUMO

O presente estudo situa-se na área da educação infantil e tem como tema central a coordenação pedagógica. Apresenta como objetivo geral analisar o papel do(a) coordenador(a) pedagógico(a) no processo de organização e intervenção político-pedagógico na prática educativa da Educação Infantil. É um estudo bibliográfico de tipo qualitativo. Ao concluir a revisão da literatura, pôde-se constatar que a função do(a) coordenador(a) pedagógico(a) não está limitado(a) apenas a serviços de cunho administrativos ou burocráticos, mas que seu papel tem um caráter social, democrático e ético, que deve atender as necessidades de articulação, objetivando a formação de sujeitos críticos e reflexivos. Entre as principais funções da coordenação pedagógica, destaca-se a articulação e a formulação das propostas pedagógicas das instituições de Educação Infantil como um processo coletivo, com a participação da direção, dos professores e de toda a comunidade escolar.

**Palavras-chave:** Educação infantil; Gestão democrática; Coordenador(a) pedagógico(a).

### ABSTRACT

The present study is in early childhood education and has pedagogical coordination as its central theme. It presents as a general objective to analyze the role of the pedagogical coordinator in the process of organization and political-pedagogical intervention in the educational practice of early childhood education. It is a qualitative bibliographical study. It can be seen that the function of the pedagogical coordinator is not limited only to administrative or bureaucratic services, but that his role has a social,

---

1 Este trabalho constitui-se como um recorte da pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), apresentado em 2022, vinculado à faculdade Unina.

2 Faculdade Unina. - Licenciada em Pedagogia. E-mail: [patriciasilva706@yahoo.com.br](mailto:patriciasilva706@yahoo.com.br)

3 Faculdade Unina. Professora de Pedagogia. Mestre e Doutora em Educação. E-mail: [yara@unina.edu.br](mailto:yara@unina.edu.br)

democratic and ethical character, which must meet coordination needs aiming at the formation of critical and reflective subjects. Among the main functions of pedagogical coordination, the coordination and formulation of pedagogical proposals of early childhood education institutions stand out as a collective process, with the participation of management, teachers, and the entire school community.

**Keywords:** Early childhood education; Democratic management; Pedagogical coordinator.

## INTRODUÇÃO

Cabe ao coordenador pedagógico a gestão político-pedagógica, compreendida como a criação de um espaço democrático de planejamento e discussões das ações que são realizadas dentro da instituição de Educação Infantil. Para Alves (2007, p. 258), “a coordenação pedagógica é uma função de gestão educacional, que tem o papel de mediação e articulação coletiva dos projetos e práticas educativas realizadas em escolas e CMEIs”.

Com a incorporação da Educação Infantil como primeira etapa da Educação Básica, a instituição passou a submeter-se a todas as exigências impostas aos sistemas de ensino, incluindo a implantação da gestão democrática. O trabalho que o(a) coordenador(a) pedagógico(a) realiza no dia a dia comporta grande complexidade e, ainda de acordo com Alves (2007), esse profissional enfrenta inúmeros desafios na sua prática, principalmente no que se refere às suas atribuições, visto que ainda existe grande indefinição de qual é o seu papel.

Diante do exposto, o interesse em pesquisar os limites e as potencialidades do(a) coordenador(a) pedagógico(a) na Educação Infantil se deu em razão da experiência profissional da pesquisadora, mais especificamente durante o estágio no CMEI Enedina Alves Marques, do Município de Pinhais. No decurso do estágio, a pesquisadora pôde estabelecer várias trocas com a coordenadora pedagógica responsável pela turma que auxiliava.

A partir dessa relação de proximidade, surgiram vários questionamentos a respeito do papel da coordenação pedagógica na Educação Infantil, que podem ser traduzidos no seguinte problema de pesquisa: Qual é o papel do(a)

coordenador(a) pedagógico(a) na Educação Infantil? Na tentativa de buscar respostas ao problema enunciado, definiu-se como objetivo geral: Analisar o papel do(a) coordenador(a) pedagógico(a) no processo de organização e intervenção político-pedagógica na prática educativa da Educação Infantil. Para empreender a pesquisa, estipularam-se os seguintes objetivos específicos: a) Caracterizar a gestão democrática no contexto da legislação brasileira. b) Problematizar a função do(a) coordenador(a) pedagógico(a) no processo de construção da gestão democrática na instituição de Educação Infantil.

Para a elaboração deste trabalho, o procedimento metodológico usado foi a pesquisa bibliográfica, definida por Cordeiro et al. (2007) como um processo de busca, descrição e análise de um campo do conhecimento em que o objetivo é responder a uma pergunta ou refletir sobre um tema. O processo de investigação se apoiou em material documental e também foram selecionados artigos de periódicos baseados em sua pertinência, para que pudessem compor o aporte teórico.

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA**

A gestão democrática é condição estruturante para que o(a) coordenador(a) pedagógico(a) possa efetivar o seu trabalho em uma escola pública. De acordo com Libânio (2004), esse é um modelo de gestão que prioriza a participação do coletivo nas decisões tomadas pela instituição. Nesse sentido, “a gestão democrática valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva de objetivos e das práticas escolares, no diálogo e na busca do consenso” (LIBÂNEO, 2004, p. 131-132).

O objetivo é tornar a escola um espaço vivo, promotor de uma educação de qualidade, tendo em vista a promoção da democracia e a escuta das demandas de todos(as). Não se pode perder de vista que “as relações pedagógicas que ocorrem entre professores e estudantes sempre foram e continuam sendo o epicentro das razões de todo o trabalho da educação e é para o seu incremento que buscamos melhorar a gestão da escola e dos sistemas de en-

sino” (SOUZA et al, 2005, p. 5).

A gestão democrática está prevista na Constituição Federal de 1988, mais especificamente no art. 206, inciso VI, “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei, e da legislação dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996, p. 9), e reafirmada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN – Lei nº 9.394/96): Art.14. Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, s/p.).

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, são os sistemas de ensino os responsáveis pela criação de métodos para colocar em prática o princípio da gestão democrática. Em nível nacional, a gestão democrática é tratada também no Plano Nacional de Educação (PNE) de 2014 - 2024, que a coloca como um princípio para a educação pública, mais especificamente na Meta 19, em que assegura condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, 2014).

No que se refere à especificidade da Educação Infantil, como primeira etapa da educação básica, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI), fixadas pela Resolução n. 5, de 17 de dezembro de 2009, preveem que as propostas pedagógicas das instituições de Educação Infantil sejam elaboradas em um “processo coletivo, com a participação da direção, dos professores e da comunidade escolar” (BRASIL, 2009, p. 13).

Consoante Ferreira (2004, p. 295-296), a “escola é uma instituição cujo papel consiste na socialização do saber sistematizado, existindo para propiciar a aquisição dos instrumentos que possibilitam o acesso a esse saber”. Sendo assim, é possível perceber que a escola deve cumprir seu papel social no sentido de concretizar a gestão democrática a partir de espaços que garantam a

participação comum dos indivíduos, não só das crianças, mas de toda a comunidade de modo geral.

Nesse sentido, para Gadotti (2001), na escola, alguns exemplos podem ser vistos como ferramentas essenciais para o auxílio de um modelo de gestão participativa e democrática, como a criação dos conselhos escolares, associações de pais e mestres, formação de grêmios estudantis, elaboração do projeto político-pedagógico, além da eleição para diretor.

Dentro dessa lógica, a experiência democrática é um constante aprendizado que, aos poucos, vai se incorporando à prática escolar através da realização de assembleias, de rodas de conversa, da escolha de representantes, da formação de protagonistas. Não é algo dado pronto, é um processo a ser desenvolvido.

Nesse contexto, este trabalho, apesar de reconhecer os mecanismos de estruturação das políticas educacionais citados, como: conselho escolar, os conselhos de classe, o grêmio estudantil, as associações de pais, que tornam a escola mais democrática e participativa, não têm como objetivo realizar uma análise de cada um desses mecanismos.

Importante mencionar que, conforme o material emitido pelo Ministério Público de São Paulo – Projetos de Atuação Ministerial na Educação – (NUNES, 2017, p. 13), a gestão democrática desponta como um dos cinco fatores mais importantes para a garantia da aprendizagem dos alunos. A partir do documento, pode-se destacar algumas experiências positivas, tais como: a) o trabalho em parceria escola-família-comunidade permite um significativo avanço na organização da escola, com reflexos muitos positivos na qualidade da educação de forma geral e do ensino em particular, pois potencializa um melhor rendimento e eficiência no resultado do projeto político-pedagógico e dos trabalhos pretendidos. b) A parceria ajuda na prevenção e no enfrentamento à evasão, infrequência, indisciplina e outros problemas (NUNES, 2017, p. 13).

Para o autor, o papel mobilizador dos parceiros fortalece a ação integrada no enfrentamento dos problemas da escola. Isso ocorre porque a gestão democrática “permite formar uma rede primária de apoio, com pessoas próximas às situações-problema e com melhores condições de ajudar tais como famí-

lia, amigos, vizinhos, colegas de trabalho, voluntários da comunidade, criando alianças ou redes de corresponsabilidade”. (NUNES, 2017, p. 13).

## A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA E A EDUCAÇÃO INFANTIL

Dentro de um contexto de escola pública, se poderia pensar que a função do(a) coordenador(a) pedagógico na Educação Infantil é a de planejar e acompanhar a execução de todo o processo didático-pedagógico da instituição dessa etapa. “Enquanto a tarefa do professor refere-se à realização das finalidades da escola no interior da sala de aula com os alunos que estão sob sua responsabilidade naquele ano letivo, a tarefa do pedagogo é articular o sujeito coletivo que sustenta o trabalho de cada professor neste processo” (SOUZA et al, 2005, p. 67).

Trata-se de uma tarefa de importância primordial e de inegável responsabilidade e que encerra todas as possibilidades como também os limites da atuação desse profissional. Cabe a esse profissional fazer a mediação qualificada, apoiando e problematizando a prática pedagógica. “Poderíamos indicar que, se a tarefa do professor se faz no tripé: professor/aluno/conhecimento, é possível construir a coordenação pedagógica em um segundo tripé: coletivo de professores/conhecimento/método de ensino” (SOUZA et al, 2005, p. 58).

Em outras palavras, tudo o que estiver relacionado com o processo Político-Pedagógico deve ser função/ocupação/preocupação da coordenação pedagógica. Nesse sentido, uma das maiores contribuições do coordenador pedagógico diz respeito à Proposta Político-Pedagógica da instituição. Assim sendo, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional diz que a proposta pedagógica é um documento de referência. Por meio dela, a comunidade escolar exerce sua autonomia financeira, administrativa e pedagógica. Também chamada de Projeto Pedagógico, Projeto Político-Pedagógico ou Projeto Educativo (BRASIL, 1996).

A proposta pedagógica é um processo e precisa sempre estar sendo revista e reescrita, ou seja, essa experiência curricular não resulta apenas do que temos considerado tradicionalmente como conhecimento: o domínio de infor-

mações e o desenvolvimento do raciocínio. De acordo com Saviani (2007, p. 59-80), “a criança desenvolve modos de pensar, mas também diferentes modos de sentir, de se expressar, de agir com criatividade, de se movimentar”. Na Educação Infantil, tudo isso é conhecimento escolar. Tudo faz parte da experiência curricular.

Para a professora Zilma de Moraes Ramos de Oliveira (2010, p. 8-16), “é importante que toda a equipe que esteja envolvida com o trabalho defina e explicita quais são os fundamentos teóricos que irão sustentar a proposta educacional da instituição”. A estrutura, organização e funcionamento da Educação Infantil é também uma parte importante a ser considerada quando da elaboração de uma proposta pedagógica.

É fundamental que, na proposta pedagógica, seja apresentada a política de seleção, de formação, de aperfeiçoamento e de valorização dos profissionais. Outra abordagem importante para o estudo sobre a elaboração de uma proposta pedagógica é a análise criteriosa das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (BRASIL, 2009), bem como da Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

As Propostas Pedagógicas das Instituições de Educação Infantil devem respeitar os seguintes fundamentos norteadores: a) princípios éticos da autonomia, da responsabilidade, da solidariedade e do respeito ao bem comum b) princípios políticos dos direitos e deveres de cidadania, do exercício da criticidade e do respeito à ordem democrática; c) princípios estéticos da sensibilidade, da criatividade, da ludicidade e da diversidade de manifestações artísticas e culturais (BRASIL, 2009).

As creches e pré-escolas devem oferecer oportunidades para as crianças desenvolverem a autonomia, a responsabilidade, a solidariedade e o respeito ao bem comum. As crianças desde pequenas necessitam saber sobre seus direitos e deveres, sobre as leis e as regras que organizam a vida em sociedade. Para que isso ocorra, é fundamental garantir, por meio da Proposta Pedagógica, espaços democráticos, em que a criança tenha oportunidade de, como assegura a Base Nacional Comum Curricular, “expressar, como sujeito dialógico, criativo e sensível, suas necessidades, emoções, sentimentos, dúvidas, hipóte-

ses, descobertas, opiniões, questionamentos, por meio de diferentes linguagens”. (BRASIL, 2017, p. 38).

Na concepção da professora e pesquisadora Maria Carmem Barbosa (2018, p. 2), “não somos uma sociedade onde a noção dos direitos está democratizada e a garantia do direito efetivada”. Continua a pesquisadora, “como as crianças fazem política”?

Não é apenas votando, mas aprendendo a participar dos diferentes grupos, tendo a possibilidade de expressar suas impressões, sentimentos, ideias etc. A democracia se aprende na convivência e na participação, sendo uma aprendizagem longa e difícil. Pensar no coletivo; viver com as diferentes formas humanas de ser; aprender a perder e ganhar no confronto dos desejos, das ideias; são tarefas que levamos para toda a vida (BARBOSA, 2018, p. 2).

Propostas pedagógicas que, por exemplo, possibilitem rodas de conversas, conselhos e assembleias em que as crianças possam votar e defender seus pontos de vistas sobre decisões que afetam o coletivo. Para isso, é fundamental garantir que a criança possa falar e se expressar e que ambas as partes se escutem mutuamente.

As instituições de Educação Infantil, ao definir suas Propostas Pedagógicas, deverão explicitar o reconhecimento da importância da identidade pessoal das crianças, suas famílias, professores e outros profissionais, e a identidade de cada unidade na Educação Infantil tem como um de seus objetivos propor atividades capazes de promover a socialização, instigar a curiosidade e estimular o espírito investigativo e a troca de experiências e opiniões entre as crianças. Considerando a etapa de desenvolvimento dessas crianças, os resultados dessas iniciativas devem ser visíveis tanto para a escola, ao observar seu grupo, quanto para as famílias, em casa, que estão ansiosas para ver o crescimento escolar de seus filhos(as).

Os espaços, tempo e materiais precisam atender as características essenciais, porém com algumas especificidades, como a mobilidade de materiais e brinquedos, favorecendo brincadeiras diferenciadas. O espaço é muito importante para a criança pequena, pois muitas das aprendizagens que ela realizará em seus primeiros anos de vida estão ligadas aos espaços disponíveis e/ou

acessíveis a ela. (LIMA, 2001, p. 16). A organização do tempo que se repete diariamente, o que chamamos de rotina, deve ser construída a partir desse conjunto de atividades que possibilitam a iniciativa, a segurança, a confiança etc.

Para dispor de tais atividades no tempo, é fundamental organizá-las tendo presentes as necessidades biológicas das crianças como as relacionadas ao repouso, à alimentação, à higiene, e à sua faixa etária; as necessidades psicológicas que se referem às diferenças individuais como, por exemplo, o tempo e o ritmo que cada uma necessita para realizar as tarefas propostas; as necessidades sociais e históricas que dizem respeito à cultura e ao estilo de vida, como as comemorações significativas para a comunidade onde se insere a escola e também as formas de organização institucional da escola infantil. (BARBOSA; HORN, 2001, p. 68).

Portanto, para proporcionar essas atividades, é necessário, sobretudo, fazer um planejamento não apenas do tempo, ou seja, planejar o espaço e materiais a serem usados em brincadeiras em sala ou espaços abertos, pensando nos momentos mais adequados e no local em que serão realizadas.

Como já foi mencionado, o(a) coordenador(a) pedagógico(a) é responsável pela mediação do trabalho, em que os membros envolvidos possam se apoiar e tenham como meta principal atingir objetivos comuns e coletivos.

Assim sendo, o(a) coordenador(a) pedagógico(a) precisa estar sempre atento(a) com o que acontece à sua volta, valorizando os(as) profissionais e a sua equipe, acompanhando os resultados. O objetivo principal é garantir um processo de desenvolvimento e aprendizagem às crianças, de forma prazerosa e significativa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo evidencia que o(a) coordenador(a) pedagógico(a) na Educação Infantil desempenha um papel crucial na organização e intervenção político-pedagógica da prática educativa. Sua atuação vai além de tarefas administrativas, abrangendo uma dimensão social, democrática e ética.

A articulação e formulação de propostas pedagógicas coletivas são essenciais para promover uma educação de qualidade, e, embora existam limites, é

fundamental explorar as possibilidades de atuação desse(a) profissional, visando à formação de sujeitos críticos e reflexivos na Educação Infantil.

Nesse sentido, é necessário valorizar e investir no fortalecimento dessa função, proporcionando formação adequada e condições favoráveis para o desenvolvimento do trabalho do(a) coordenador(a) pedagógico(a).

A modo de conclusão, pode-se dizer que a função primeira do(a) coordenador(a) pedagógico(a) é planejar e acompanhar a execução de todo o processo didático-pedagógico da instituição, tarefa de importância primordial e de inegável responsabilidade, e que encerra tanto as possibilidades como também os limites da atuação desse(a) profissional. Porém, para que isso seja possível, faz-se necessária a mudança de paradigmas, deixar de lado um modelo de gestão antigo e ultrapassado, para viver um modelo de gestão compartilhada, na qual todos tenham direito, voz e vez nas decisões escolares. Inclusive as crianças pequenas.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular (Terceira Versão). Ministério da Educação, Brasília, DF: MEC, 2017. Disponível em: [http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC\\_publicacao.pdf](http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_publicacao.pdf). Acesso em: maio de 2022

ALVES, N. N. de L. Coordenação pedagógica na educação infantil: trabalho e identidade de profissional na rede municipal de ensino de Goiânia. 2007. Disponível em: <http://cepedgoias.com.br/edipe/ivedipe/pdfs/didatica/co/366-818-1-SM.pdf>. Acesso em: 12 fev. de 2022.

BARBOSA, Maria Carmen Silveira. A BNCC e os direitos das crianças: Educação Infantil em evidência-uma entrevista de Maria Carmen Silveira Barbosa para a RCC. Revista Com Censo: Estudos Educacionais do Distrito Federal, v. 5, n. 2, p. 9-13, 2018.

BARBOSA, Maria Carmem Silveira; HORN, Maria da Graça Souza. Organização do espaço e do tempo na escola infantil. Educação infantil: pra que te quero, p. 67-79, 2001.

CORDEIRO, A. M.; OLIVEIRA, G.M.; RENTERÍA, J.M. Revisão sistemática: uma revisão narrativa. Rev. Col. Bras. Cir, Rio de Janeiro, v. 34, n. 6, p. 428-431, 2007.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Gestão Democrática da Educação: ressignificando conceitos e possibilidades. In: Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e compromissos/ AGUIAR, Maria Ângela da S.(org.) – 4ª edição. São Paulo: Editora Cortez, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

NUNES, Bruna Kelly de Lima. A gestão democrática na escola: instrumentos e elementos básicos para a sua implementação. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

SOUZA, Ângelo Ricardo et al. Gestão democrática da escola pública. Universidade Federal do Paraná, Pró-reitora de Graduação e Ensino Profissionalizante. Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. - Curitiba: Ed. da UFPR. 2005.