

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL – UCS  
ÁREA DO CONHECIMENTO DE HUMANIDADES  
CURSO LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

IRAJÁ APARECIDA DOS SANTOS VARGAS

**COMUNICAÇÃO ENTRE COORDENADOR PEDAGÓGICO E PROFESSOR NA  
EDUCAÇÃO INFANTIL**

CAXIAS DO SUL

2018

IRAJÁ APARECIDA DOS SANTOS VARGAS

**COMUNICAÇÃO ENTRE COORDENADOR PEDAGÓGICO E PROFESSOR NA  
EDUCAÇÃO INFANTIL**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como requisito parcial ao  
Curso de Pedagogia da Universidade de  
Caxias do Sul.

Orientadora: Profa. Dra. Cristiane Backes  
Welter

CAXIAS DO SUL

2018

IRAJÁ APARECIDA DOS SANTOS VARGAS

**COMUNICAÇÃO ENTRE COORDENADOR PEDAGÓGICO E PROFESSOR NA  
EDUCAÇÃO INFANTIL**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como requisito parcial ao  
Curso de Pedagogia da Universidade de  
Caxias do Sul.

Orientadora: Prof. Dra. Cristiane Backes  
Welter

Aprovado (a) em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora:**

---

Profa. Dra. Cristiane Backes Welter - Orientadora  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Profa. Ma. Flávia Melice Vergani  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Profa. Ma. Lezilda Maria Teixeira  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Dedico este trabalho a minha família, e principalmente ao meu marido, que me apoiou ao longo dessa minha jornada e na conclusão deste trabalho.

## **AGRADECIMENTO**

Primeiramente, agradeço a Deus por permitir que tudo isso acontecesse ao longo de minha vida, e não somente nestes anos como universitária, mas em todos os dias de minha vida.

Agradeço a minha família, ao meu filho e ao meu marido que me incentivam a continuar essa jornada; em especial o meu agradecimento a minha orientadora Profa. Dra. Cristiane Backes Welter, que me incentivou e encorajou a concluir esta graduação, e se fez muito presente para a conclusão deste trabalho.

Agradeço também as minhas colegas pela troca de experiências ao longo do curso de Pedagogia e a todos os professores que, de uma forma ou outra, contribuíram para a minha vida acadêmica.

Aqui fica o meu MUITO OBRIGADO.

“Ninguém caminha sem aprender a caminhar, sem aprender a fazer o caminho caminhando, refazendo e retocando o sonho pelo qual se pôs a caminhar.”

**Paulo Freire**

## RESUMO

A coordenação pedagógica na Educação Infantil é uma temática pouco valorizada no âmbito escolar. Dessa forma, a presente pesquisa trata sobre a Comunicação entre o coordenador pedagógico e o professor de Educação Infantil, buscando esclarecer a pergunta que deu origem à mesma: Em que aspectos o trabalho em equipe na escola pode ser facilitado pela comunicação entre coordenador pedagógico e professor? Iniciou-se a pesquisa após a realização do estágio obrigatório na função de coordenadora pedagógica, quando se decidiu realizar o TCC da Licenciatura em Pedagogia para esclarecer o papel do coordenador pedagógico, suas funções, seus desafios e suas perspectivas, procurando entender a comunicação entre coordenador pedagógico e o professor no espaço da Educação Infantil. A metodologia escolhida foi pesquisa participante, a qual foi realizada em uma escola de Educação Infantil. Os principais teóricos que contribuíram no diálogo sobre a temática da coordenação pedagógica são: Celso dos Santos Vasconcellos, Paulo Gomes Lima, Sandra Mendes dos Santos, Paulo Freire, José Carlos Libâneo, Carlos Rodrigues Brandão e Heloísa Luck. Nesse contexto, fez-se necessário e indispensável consultar as legislações, tais como: BNCC, RNCEI e DCNEI. Autores que versam sobre a coordenação pedagógica e suas práxis fundamentaram a procura por respostas para a pergunta principal, bem como contribuíram na análise dos dados encontrados. Para tanto, utilizou-se instrumentos da pesquisa bibliográfica, como também a coleta e análise de dados de professores ao coordenador pedagógico e sobre a importância da comunicação como eixo principal na relação desses profissionais no espaço da Educação Infantil. Assim sendo, esta monografia permitiu esclarecer o modo de comunicação entre o coordenador pedagógico e o professor da Educação Infantil, bem como entender um pouco da história, do papel, das funções e dos desafios desse profissional que é o coordenador pedagógico na Educação Infantil.

**Palavras-chave:** Comunicação. Coordenação pedagógica. Educação Infantil. Professor da Educação Infantil.

## **LISTA DE SIGLAS**

BNCC	Base Nacional Comum Curricular
DCNEI	Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Infantil
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PPP	Projeto Político Pedagógico

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>COORDENADOR PEDAGÓGICO: QUAL É O SEU PAPEL?.....</b>	<b>13</b>
2.1	FUNÇÕES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO .....	15
2.2	DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO COORDENADOR PEDAGÓGICO.....	19
<b>3</b>	<b>A COMUNICAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL .....</b>	<b>23</b>
3.1	QUAL O FOCO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL? .....	27
3.2	A COMUNICAÇÃO NA ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL.....	29
<b>4</b>	<b>PERCEPÇÕES DOS PROFESSORES SOBRE AS PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL .....</b>	<b>32</b>
4.1	CAMINHO METODOLÓGICO .....	32
4.2	CAMPO DE AÇÃO.....	33
4.3	COLETA DE DADOS.....	35
4.4	ANÁLISE DE DADOS.....	36
4.4.1 (A)	Função do coordenador pedagógico na Educação Infantil .....	36
4.4.2 (B)	Identidade do coordenador pedagógico.....	37
4.4.3 (C)	Comunicação entre coordenação pedagógica e professor .....	39
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>41</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>44</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Ao decorrer dos estágios, sempre se reportou às coordenadoras pedagógicas para a realização das práticas dos mesmos. Quando se realizou os estágios, foi entregue uma carta de apresentação, sendo que a coordenadora pedagógica é quem se fez presente nesse momento para apresentação da escola, como também mostrar o que diz respeito ao funcionamento pedagógico da instituição.

A partir disso, começou-se a perceber e a entender a importância de um coordenador pedagógico em uma escola. Certamente, pode-se afirmar que sua atuação é significativa por todos os papéis que desempenha, mesmo que alguns sejam apenas sua função.

Por ser uma função tão importante no espaço escolar, faz-se necessário aprofundar esse aspecto, de modo que permita conhecer melhor a prática pedagógica do coordenador junto aos professores. Em consideração ao seu papel, percebe-se suas competências e, principalmente, suas dificuldades em desenvolver suas múltiplas funções.

No decorrer da graduação, notou-se a falta sobre o assunto “coordenação pedagógica”, tais como: quais suas funções, seus desafios, como se portar como coordenador pedagógico, se existem diferenças entre a coordenação pedagógica de outros níveis e a coordenação pedagógica da Educação Infantil. Dessa forma, faz-se necessário mais ênfase sobre essa temática, pois até então se é mais direcionado a estar em sala de aula do que atuar como coordenador pedagógico. Em função disso, sentiu-se o interesse em aprofundar mais a temática, optando-se em fazer o último estágio da formação acadêmica na Licenciatura em Pedagogia na área da coordenação pedagógica para poder esclarecer qual é o papel dessa peça fundamental na escola.

Com o intuito de esclarecer o problema gerado durante o estágio do Curso de Licenciatura em Pedagogia junto à coordenação pedagógica de uma escola de educação infantil, optou-se por realizar a pesquisa para produção da monografia de conclusão do curso, buscando responder a seguinte questão: Em que aspectos o trabalho em equipe na escola pode ser facilitado pela comunicação entre coordenador pedagógico e professor?

Diante desta questão de pesquisa, destacam-se algumas hipóteses iniciais para respondê-la e dar um norte à pesquisa que seria desenvolvida. São elas:

- a) falta de interesse por parte dos professores em buscar o diálogo com o coordenador pedagógico interfere no funcionamento da escola;
- b) superioridade do coordenador pedagógico por conta do seu cargo diminui a comunicação com os professores;
- c) as múltiplas funções do coordenador pedagógico causam a desmotivação do professor em estabelecer a comunicação, pois o coordenador pedagógico está mais envolvido com assuntos que não pertencem ao cotidiano escolar do professor.

A partir da essência o qual foi definido o problema de pesquisa, o objetivo geral foi analisar os aspectos que facilitam o trabalho em equipe na escola quando observada a comunicação entre o coordenador pedagógico e o professor. Tem-se, assim, os objetivos específicos:

- a) identificar qual é o papel do coordenador pedagógico para que possam ser analisadas as necessidades de comunicação em suas funções;
- b) analisar os desafios e as perspectivas do papel do coordenador pedagógico diante da comunicação existente no contexto escolar;
- c) investigar o porquê da comunicação entre coordenador pedagógico e professor dificulta o trabalho de ambos;
- d) compreender as possibilidades de investimento na comunicação entre coordenador pedagógico e professor para a melhorias das práticas escolares.

Nesse contexto, a pesquisa no campo da escola com coordenador pedagógico e professor auxiliou para que fosse possível construir o problema que deu início a essa investigação. Mediante isso, utilizou-se como metodologia as pesquisas, tanto participante, quanto bibliográfica, pois as mesmas contribuíram no olhar atento para as discussões e as observações de vivências no cotidiano da escola.

O presente trabalho de conclusão de curso de graduação tem como ponto importante compreender o papel do coordenador pedagógico no espaço escolar da escola de educação infantil. Isso ocorre porque esse profissional é um dos mediadores escolares que dão assistência a tudo o que se refere à parte pedagógica, dando suporte ao professor. A comunicação é um dos canais de

preferência para que executem um trabalho cooperativo e de qualidade no ambiente escolar.

Esta pesquisa é de cunho qualitativa, sendo que se utiliza de procedimentos da pesquisa participante, pois foram analisadas observações da função do coordenador pedagógico de uma escola de Educação Infantil, e reflexões pessoais registradas em um diário pessoal sobre as vivências na escola durante o Estágio III, intitulado como estágio em Pedagogia no espaço escolar e não escolar. Em reflexão foram analisadas em conjunto com a análise de respostas de professores a um questionário. Também é uma pesquisa bibliográfica, pois, a partir de conversas individuais com professores que atuam nesse espaço escolar da Escola de Educação Infantil, percebeu-se o quanto era necessário realizar um aprofundamento bibliográfico já existente para conhecer mais sobre o papel do coordenador pedagógico para elencar aspectos ligados à comunicação que favoreceriam uma atuação em equipe mais qualificada.

A partir desta introdução, fica explícito o interesse pela temática. A estruturação deste trabalho será constituída da seguinte forma: (a) o segundo capítulo, “O Coordenador Pedagógico: qual é o seu papel?”, contempla aspectos importantes da história do coordenador pedagógico; (b) o terceiro capítulo, “A Comunicação do Coordenador Pedagógico na Educação Infantil”, disserta sobre o que é a educação infantil e qual o foco do coordenador pedagógico nesse espaço, bem como o que é comunicação e como interfere no espaço pedagógico e na atuação do coordenador pedagógico; e (c) nas considerações finais identifica os principais resultados da pesquisa mesclados com as aprendizagens construídas.

Os principais teóricos que contribuíram no diálogo sobre a temática da coordenação pedagógica são: Celso dos Santos Vasconcellos, Paulo Gomes Lima, Sandra Mendes dos Santos, Paulo Freire, José Carlos Libâneo e Carlos Rodrigues Brandão.

Os ruídos na comunicação entre coordenador pedagógico e professor podem ocorrer, pois o professor, muitas vezes, quer autonomia em sala de aula, mas, por outro lado, sinaliza dependência do coordenador quando o assunto é validar, melhorar ou reafirmar sua ação pedagógica em sala de aula.

Dessa forma, existe a necessidade de aprofundar os conhecimentos para saber quais são as funções que o coordenador exerce e no que pode apoiar os professores, garantindo assim um trabalho em equipe qualificado através de uma

comunicação efetiva. Diante disso, procura-se responder a esse questionamento inicial através da pesquisa bibliográfica, identificando quem é esse membro da equipe escolar nomeado coordenador pedagógico e qual a sua função para, então, tentar responder ao problema desta pesquisa de TCC.

## 2 COORDENADOR PEDAGÓGICO: QUAL É O SEU PAPEL?

Neste primeiro capítulo, analisa-se os indicadores históricos sobre a criação da supervisão e da coordenação pedagógica para entender um pouco melhor sobre a sua constituição histórica; como foi criada essa função; e quais as articulações que a mesma estabelece aos professores até os dias de atuais no espaço escolar.

Desde o século XVI, no Brasil, encontram-se vestígios de supervisão escolar por meio de interferência dos jesuítas e sua *Ratio Studiorum*<sup>1</sup>. Outro modelo de supervisão que influenciou o Brasil foi, no século XVIII, a figura da “Inspeção Escolar”<sup>2</sup>, originada nos Estados Unidos. Diante disso, a função da supervisão escolar era supervisionar como estava o funcionamento das escolas, para ver se estava tudo dando certo. Segundo Urban:

Sabe-se que a Supervisão Educacional foi criada num contexto de ditaduras. A Lei n. 5692/17 a instituiu como serviço específico da Escola de 1º e 2º Graus (embora já existisse anteriormente). Sua função era, predominantemente tecnicista e controladora e, de certa forma, correspondia à militarização Escolar. No contexto da Doutrina de Segurança Nacional adotada em 1967 e no espírito do AI-5 (Ato Inconstitucional n.5) de 1968, foi feita a reforma universitária. Nela situa-se a reformulação do curso de Pedagogia. Em 1969 era regulamentada a Reforma Universitária e aprovado o parecer reformulador do Curso de Pedagogia. O mesmo prepara predominantemente, desde então, “generalistas”, com o título de especialistas da educação, mas pouco prepara para a prática da educação (URBAN, 1985, p. 5).

O autor sinaliza a criação da função na legislação brasileira, mas é possível perceber que a função pedagógica, antes desse período da instituição do supervisor, tinha como o único guardião o professor. Eram os próprios professores que mandavam, decidiam e executavam ações escolares, tanto dentro de sala de aula, quanto fora dela. Assim, a criação desse cargo pedagógico gerou desconforto, pois o professor passa a compartilhar seus saberes e suas decisões pedagógicas, colocando-se à disposição do coordenador pedagógico.

Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDBEN Nº 9394/96, para atuar na coordenação pedagógica é preciso ter formação inicial em

<sup>1</sup> Promulgada, depois de várias versões, em 1599. Ali já se previa, por exemplo, que o prefeito dos estudos deveria “ouvir e observar os professores”, lembrar de sua obrigação de esgotar a cada ano a programação que lhes fora atribuída, assistir aulas, ler apontamentos dos alunos, etc. (SAVIANI, 1999, p. 21).

<sup>2</sup> A palavra inspeção significa revista, fiscalização, carga semântica negativa que expressa a aversão dos professores à figura do inspetor (FERREIRA, 2001).

nível superior em Pedagogia ou Pós-Graduação na área da educação. Assim, como pré-requisito fundamental para o exercício da função, segundo o Art. 67, parágrafo único da referida lei, é necessária a experiência docente para atuação como Coordenador Pedagógico (BRASIL, 1996).

A legislação coloca a importância da formação dos profissionais que poderão atuar nas funções vinculadas a gestão a saber. Para ressaltar, a lei nº 9.394/96, em seu artigo 64, define que:

Art. 64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

Dessa forma, identifica-se na legislação que não foi criado o cargo de coordenador pedagógico. Por isso o curso de graduação em Pedagogia habilita os profissionais da área. Assim vem através da Resolução CNE/CP 1/2006:

Art. 4º: O curso de Licenciatura em Pedagogia destina-se à formação de professores para exercer funções de magistério na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar e em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos. Parágrafo único. As atividades docentes também compreendem participação na organização e gestão de sistemas e instituições de ensino, englobando: I - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da Educação; II - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de projetos e experiências educativas não-escolares; III - produção e difusão do conhecimento científico-tecnológico do campo educacional, em contextos escolares e não-escolares (BRASIL, 2006).

A resolução CNE/CP 01/2006 destaca sobre a atuação do pedagogo em diferentes áreas, tanto em espaço escolar como não escolar. Com relação ao papel do coordenador pedagógico, Libâneo (1996, p. 200) afirma:

[...] o coordenador pedagógico não é "tomador de conta dos professores", nem "testa de ferro" das autoridades de diferentes órgãos do sistema, ele tem uma função mediadora, no sentido de revelar/desvelar os significados das propostas curriculares, para que os professores elaborem seus próprios sentidos, deixando de conjugar o verbo cumprir obrigações curriculares e passando a conjugar os verbos aceitar, trabalhar, operacionalizar determinadas propostas, porque estas estão de acordo com suas crenças e compromissos sobre a escola e o aluno, e rejeitar as que lhes parecem inadequadas como proposta de trabalho para aqueles alunos, aquela escola, aquele momento histórico.

Pode-se considerar, a partir da reflexão de Libâneo, que o papel do coordenador pedagógico é imprescindível para a realização de uma gestão democrática e participativa. Isso para que juntos, professores e coordenadores pedagógicos, possam por em prática uma educação de qualidade e comprometida com os educandos.

## 2.1 FUNÇÕES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

Para aprofundar a compreensão sobre o papel do coordenador pedagógico é necessário destacar quais são as funções desse profissional. Destaca-se aqui as funções de um coordenador, conforme Piletti (1998, p. 125):

- a) acompanhar o professor em suas atividades de planejamento, docência e avaliação;
- b) fornecer subsídios que permitam aos professores atualizarem-se e aperfeiçoarem-se constantemente em relação ao exercício profissional;
- c) promover reuniões, discussões e debates com a população escolar e a comunidade no sentido de melhorar sempre mais o processo educativo;
- d) estimular os professores a desenvolverem com entusiasmo suas atividades, procurando auxiliá-los na prevenção e na solução dos problemas que aparecem.

Dessa forma, as colocações de Piletti conduzem à compreensão de que é preciso que o coordenador pedagógico reconheça seus deveres e suas funções. Além disso, é importante dar a conhecer as principais funções desse profissional dentro de uma equipe escolar, de forma que possa ser entendido por todos que fazem parte da comunidade escolar.

No entendimento de Lima e Santos (2007, p. 79), várias são as comparações para a função do coordenador pedagógico:

(...) “Bombril” (mil e uma utilidades), a de “bombeiro” (o responsável por apagar o fogo dos conflitos docentes e discentes), a de “salvador da escola” (o profissional que tem de responder pelo desempenho de professores na prática cotidiana e do aproveitamento dos alunos)”. Além destas metáforas, outras parecem definindo-o como profissional que assume uma função de gerenciamento na escola, que atende pais, alunos, professores e também se responsabiliza pela maioria das emergências” que lá ocorrem, isto é, como um personagem “resolve tudo” e que deve responder unidirecionalmente pela vida acadêmica da escola.

Mate (2006) afirma que a negação da identidade do coordenador pedagógico, a partir da indefinição de sua função e de sua posição na hierarquia escolar, faz com que o mesmo busque uma “territorialidade própria” para poder desenvolver o seu trabalho, colocando-o em constante luta por espaços de ação e de afirmação identitária. O coordenador pedagógico é uma peça muito importante em uma escola, pois ele tem a função de organizar a estruturação pedagógica de uma escola e executar a mesma junto com professores e a gestão.

Outra função da coordenação pedagógica no espaço escolar é a construção do PPP (Projeto Político Pedagógico). Para compreender essa função, retoma-se o conceito e a finalidade do PPP, de acordo com Vasconcellos (2009, p. 17), que define:

O Projeto Político Pedagógico é o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se objetiva na caminhada, que define claramente no tipo de ação educativa que se quer realizar, a partir de um posicionamento quanto à sua intencionalidade e de uma leitura da realidade. Trata-se de um importante caminho para a construção da identidade da instituição. É um instrumento teórico-metodológico para a transformação da realidade. Enquanto processo, implica a expressão das opções da instituição, do conhecimento e julgamento da realidade, bem como das propostas de ação para concretizar o que propõe a partir do que vem sendo; e vai além: supõe a colocação em prática daquilo que foi projetado, acompanhado da análise dos resultados.

Nesse momento da pesquisa bibliográfica, as sinalizações de Vasconcellos geraram inquietação na pesquisadora, a qual procurou entender esse documento e registrar como função do coordenador pedagógico. Ao analisar o PPP (Projeto Político Pedagógico) da escola de educação infantil em que a pesquisadora atuava como estagiária na coordenação pedagógica, percebeu-se que o coordenador pedagógico apareceu, juntamente com a direção da escola, sem distinção entre a função de direção e de coordenação.

Segundo o PPP (Projeto Político Pedagógico) da escola de educação infantil vigente, desde o ano de 2015 o coordenador pedagógico estava contido em Direção da Escola: a direção/coordenação geral da Escola é o núcleo executivo que organiza, administra, coordena, controla e supervisiona todas as atividades desenvolvidas em âmbito da unidade de atendimento, bem como a sua relação com a comunidade. A Direção da Escola é exercida por educador habilitado nos termos da legislação vigente.

As Atribuições da Direção: a direção responde pela escola, responsabilizando-se por seu bom funcionamento, do ponto de vista pedagógico, administrativo e financeiro, zelando pelo cumprimento das incumbências previstas no art.12 da Lei nº 9.394/96 (LDB) e garantindo aprendizagem das crianças devendo:

- a) zelar pela preservação da filosofia da escola no desenvolvimento do trabalho pedagógico;
- b) administrar plenamente escola, conforme o regimento e legislação vigentes;
- c) incentivar e promover oportunidades de atualização sistemática ao corpo docente;
- d) coordenar os trabalhos da escola, no sentido de levá-la a atingir os objetivos propostos;
- e) representar a escola junto à comunidade, criando condições para maior integração escola-comunidade;
- f) convocar e participar das reuniões e encontros com os docentes;
- g) receber, informar, despachar e assinar documentos, encaminhando-os às autoridades competentes;
- h) cumprir e fazer cumprir as normas didáticas, pedagógicas e administrativas, bem como o disposto no presente regimento;
- i) representar a escola em juízo e perante as autoridades;
- j) presidir reuniões e festividades promovidas pela escola ou delegar competência para esse fim;
- k) abrir, rubricar e encerrar os livros de uso pela escola;
- l) manter atualizada a documentação da escola;
- m) fazer cumprir o horário de entrada e saída das crianças e da equipe de trabalho;
- n) informar o pessoal da escola sobre as diretrizes e normas emanadas dos órgãos superiores;
- o) tomar medidas de emergências em situações não previstas;
- p) dar solução ou encaminhamento aos casos omissos e aqui não previstos a quem de competência técnica, administrativa ou institucional;
- q) promover eventos comemorativos nas datas representativas;

- r) participar, quando convocado, pelas instâncias superiores, de atividades ou eventos gerais;
- s) promover ambiente harmonioso entre os membros de trabalho, família e comunidade;
- t) promover reuniões, grupos de estudos, palestras, dentre outros;
- u) promover o planejamento das atividades de ensino e de administração com a equipe de trabalho, em consonância com o assessoramento técnico pedagógico.

Resgatar o PPP da escola foi fundamental para esse momento da pesquisa, sendo que apresentava indicativos da pouca valorização do coordenador pedagógico, pois no que consta exatamente na parte em que compete à Gestão Escolar e suas atribuições, percebe-se que o coordenador pedagógico não tem suas próprias funções e atribuições separadas, e sim, em conjunto com a direção. Seu papel aqui aparece sem fluência própria, demonstrando que a elaboração e o planejamento do PPP competem à direção da escola.

Segundo Vasconcellos (2009), o papel do coordenador pedagógico na elaboração do projeto é fundamental e, para isso, o coordenador pedagógico precisa compreender a proposta metodológica e se sentir pertencente à escola. A participação do coordenador pedagógico na construção do PPP pode ser comparada àquela peça-chave que dá o norte para o trabalho de elaboração do PPP, o qual deve ser realizado em conjunto com a comunidade escolar.

Bussmann (2008, p. 38) retrata quais os pressupostos e as razões do projeto político-pedagógico:

Em primeiro lugar o projeto político-pedagógico delinea de forma coletiva a competência principal esperada do educador e de sua atuação na escola. Ao delinear essa competência, o projeto político-pedagógico consolida a escola como lugar central da educação básica, numa visão descentralizada do sistema. Ao ser discutido, elaborado e assumido coletivamente, oferece garantia visível e sempre aperfeiçoável da qualidade esperada no processo educativo e, assim, sinaliza o processo educativo como construção coletiva dos professores envolvidos. E ainda, ao se construir como processo, indica e reforça a função precípua da direção da escola e da equipe diretiva ou coordenadora de cuidar da “política educativa”, do alcance e da globalidade do processo educativo na escola e de liderá-lo, administrando a consecução dos objetivos.

Ao analisar as dificuldades expressas pela autora para a construção e comunicação sobre as finalidades do PPP à comunidade escolar, é possível identificar que o Coordenador Pedagógico carrega sob sua responsabilidade a demanda de compreendê-lo e refleti-lo, ao mesmo tempo em que necessita comunicar isso a todos os envolvidos na instituição escolar.

Além disso, o PPP será sempre um planejamento que estará em contínua construção. Para que os resultados do PPP tenham progresso, e as concepções sejam vivenciadas de forma imediata, os professores, juntamente com a coordenação pedagógica, devem priorizar a contribuição de uma escola na construção da autonomia dos estudantes. Também, que se sintam responsáveis pela elaboração e o planejamento do PPP, priorizando a formação de um cidadão que, no caso, seria a criança da educação infantil.

Ao compreender as inúmeras funções do coordenador pedagógico, percebeu-se que elas indicam os desafios da profissão. Por conta disso, sente-se a necessidade de aprofundar a busca de referenciais teóricos que sinalizem desafios e perceptivas da profissão do coordenador pedagógico.

## 2.2 DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

Como em todas as profissões existem desafios, a do coordenador pedagógico não seria diferente. Vale lembrar que toda essa quantidade de atribuições que ele carrega desde que foi criada a sua função, já é algo desafiador. Vasconcellos (2009) fala que a origem dessa função profissional está ligada ao poder e controle autoritários. Há necessidade de o coordenador, que assume uma postura diferenciada, conquistar a confiança dos educadores. Poder-se-ia dizer que, muitas vezes, a coordenação pedagógica seria mais criteriosa com os professores até porque é sua função exigir que os resultados do PPP sejam alcançados. Isso ocorre porque o coordenador pedagógico presta conta dos resultados do PPP para a gestão escolar.

Para Vasconcellos (2009, p. 86):

A supervisão não é (ou não deveria ser): fiscal de professor, não é deduzido (que entrega os professores para a direção ou mantenedora), não é pombo-correio (que leva recado da direção para os professores e dos professores para a direção), não é coringa/tarefeiro/quebra-galho/salvas-vidas (ajudante de direção, auxiliar de secretaria, enfermeiro, assistente social, etc.), não é tapa buraco (que fica “toureando” os alunos em sala de

aula no caso de falta de professor), não é burocrata (que fica às voltas com relatórios e mais relatórios, gráficos, estatísticas sem sentido, mandando um monte de papéis para os professores preencherem – escola de “papel”), não é gabinete (que está longe da prática e dos desafios efetivos dos educadores), não é dicário (que tem dicas e soluções para todos os problemas, uma espécie de fonte inesgotável de técnicas, receitas), não é generalista (que entende quase nada de quase tudo).

Então, ser o guardião do PPP significa ao coordenador pedagógico uma possibilidade de marcar sua profissão contribuindo para a formação cidadã. Mas ao mesmo tempo é um desafio, pois poucos compreendem, conhecem e de fato participam da construção do PPP.

Nesta pesquisa foram registradas situações ao longo do estágio realizado na escola que evidenciavam outro desafio para o exercício da função do coordenador pedagógico: o exercício de se comunicar com o grupo de professores. A comunicação entre professor e coordenador não acontece, muitas vezes, porque os professores não querem pedir ajuda ao coordenador pedagógico. Esse tipo de atitude dificulta o trabalho em equipe que poderia ser facilitado pelo coordenador pedagógico ao exercer suas funções. A comunicação deve ser construída na relação entre ambos. Muitos professores expressavam, nessas situações desafiadoras de comunicação entre professor e coordenador pedagógico, que nem sabem o que realmente um coordenador pedagógico deve realizar em uma escola.

Quanto a isso, Libâneo (2011, p. 503) ressalta que:

A coordenação pedagógica tem como principal atribuição a assistência pedagógico-didática aos professores para que cheguem a uma situação ideal de qualidade de ensino (considerando o ideal e o possível); ajuda-nos a conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos.

Conforme o acima citado, pode-se dizer que o coordenador pedagógico tem diferentes desafios. Um desses desafios a ser destacado é a falta de uma identidade dentro do espaço escolar. Ao compreender suas funções e torná-las públicas, o coordenador pedagógico encontraria possibilidades para realizar um trabalho qualificado, sentindo-se seguro para exercê-las junto à comunidade escolar em geral.

Sobre esse aspecto, Bartman (1998, p. 1) ressalta que alguns coordenadores pedagógicos:

Não sabe quem é e que função deve cumprir na escola. Não tem claro quem é seu grupo de professores e quais as suas necessidades. Não têm consciência do seu papel de orientador diretivo. Sabe elogiar, mas não tem coragem de criticar. Ou só criticar, e não instrumentaliza. Ou só cobra, mas não orienta.

Com esse desafio sinalizados por Bartman, o coordenador pedagógico pode acabar sendo desacreditado pelos próprios professores, gerando desconforto e constituindo uma identidade profissional vinculada a um profissional burocrático que exige dos membros da equipe escolar atividades difíceis que, por vezes, nem mesmo ele sabe elaborar.

Ao se olhar para os desafios da profissão de um coordenador pedagógico, pode-se gerar um desânimo àqueles que pretendem exercer a profissão. No entanto, considerando as perspectivas dessa profissão, a significação de sua função está na qualificação pedagógica efetivada ao elaborar o PPP, juntamente com direção, professores, pais e comunidade escolar em geral. Comunicar de forma clara e objetiva, além de dar vida ao PPP, durante a construção, a execução e a realização desse projeto de escola, possibilita ao coordenador pedagógico credibilizar a principal função de sua profissão.

Vasconcelos (2006, p. 169) faz refletir que:

[...] o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização... nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para intervenção e mudanças da realidade. É um elemento de organização e intervenção da atividade prática da instituição neste processo de transformação.

A partir do PPP, o coordenador pedagógico busca qualificar o ambiente escolar para toda a comunidade escolar. Segundo Vasconcelos (2009), a coordenação pedagógica deve estabelecer uma dinâmica para chegar a um bem comum que facilite o avanço da área pedagógica na escola. Isso é possível através de ações de comunicação como:

- a) acolher o professor em sua realidade, em suas angústias dar “colo”: reconhecimento das necessidades e das dificuldades, A atitude de acolhimento é fundamental, também como uma aprendizagem do professor em relação do trabalho que deve fazer com os alunos;

- b) fazer crítica dos acontecimentos, ajudando a compreender a própria participação do professor no problema, e perceber suas contradições (e não as acobertar);
- c) trabalhar em cima de ideia de processo de transformação;
- d) buscar caminhos alternativos, fornecer materiais, provocar para o avanço;
- e) acompanhar a caminhada no seu conjunto, nas suas várias dimensões.

Desse modo, o coordenador pedagógico tem como aliviar a tensão dos professores e, ao mesmo tempo, questionar, provocar, aconselhar. Também, procurar dar todos os recursos necessários para a progressão dos professores. Essas ações permitem o crescimento da equipe no espaço escolar e execução de um trabalho qualificado.

Mas como se estabelece essa comunicação entre coordenador pedagógico e professor no espaço de uma escola de educação infantil para permitir o desenvolvimento das ações sinalizadas acima? Isso é o foco do próximo capítulo.

### **3 A COMUNICAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL**

A partir da temática sobre a coordenação pedagógica da Educação Infantil, pesquisou-se trabalhos, monografias, teses, artigos e livros que tratassem desse tema. Na plataforma do catálogo de teses e dissertações da CAPES, na pesquisa realizada em um primeiro momento, encontra-se muitos trabalhos com a temática sobre coordenação pedagógica geral e sem muita ênfase no coordenador da Educação Infantil. Foram encontrados poucos artigos e monografias que falem do coordenador pedagógico da Educação Infantil.

Ao decorrer do capítulo 3 e seus subcapítulos, faz-se referência a essa tese que foca na temática do coordenador pedagógico da Educação Infantil. É uma dissertação de Mestrado, ISECLISBOA (Instituto Superior de Educação e Ciências) “A Função e Ação do Coordenador Pedagógico na Educação Infantil: análise de uma prática”, da autora Maria Hermínia Coelho (2006), que versa sobre a história da Educação Infantil. Ela diz que é “um segmento da educação básica brasileira que se faz muito recente”. Até os anos 70, não era ofertado nada para assegurar a educação das crianças de zero a seis anos de idade na legislação brasileira educacional. O primeiro passo nesse sentido predominava em caráter assistencialista, com o intuito de ajudar mães que saíam para trabalhar e também a crianças que eram abandonadas e não tinham lares. A preocupação era só o cuidar de crianças pequenas. Apenas no final do século XIX, após a abolição da escravidão e com a migração para as grandes cidades é que foram sendo criadas as primeiras creches ligadas à filantropia e com o objetivo de guarda e cuidado de crianças.

De acordo com Pascoal e Machado (2009, p. 84, apud por Kramer, 1995):

Enquanto as instituições públicas atendiam às crianças das camadas mais populares, as propostas dos particulares, de cunho pedagógico, funcionavam em meio turno, dando ênfase à socialização e à preparação para o ensino regular. Nota-se que as crianças das diferentes classes sociais eram submetidas a contextos de desenvolvimento diferentes, já que, enquanto as crianças das classes menos favorecidas eram atendidas com propostas de trabalho que partiam de uma ideia (sic) de carência e deficiência, as crianças das classes sociais mais abastadas recebiam uma educação que privilegiava a criatividade e a sociabilidade infantil.

A Educação Infantil até 1980 era intitulada de “pré-escola”. A partir de 1996, com a LDB Nº 9.394/96, a Educação Infantil passa a ser parte integrante com o Ensino Fundamental e Ensino Médio da Educação Básica. Recentemente, a Base Nacional Comum Curricular Resolução CNE/CP Nº 2, de 22 de dezembro de 2017 BNCC cita:

Entretanto, embora reconhecida como direito de todas as crianças e dever do Estado, a Educação Infantil passa a ser obrigatória para as crianças de 4 e 5 anos apenas com a Emenda Constitucional nº 59/200926, que determina a obrigatoriedade da Educação Básica dos 4 aos 17 anos. Essa extensão da obrigatoriedade é incluída na LDB em 2013, consagrando plenamente a obrigatoriedade de matrícula de todas as crianças de 4 e 5 anos em instituições de Educação Infantil. Com a inclusão da Educação Infantil na BNCC, mais um importante passo é dado nesse processo histórico de sua integração ao conjunto da Educação Básica (BRASIL, 2017, p. 34).

A Educação Infantil das Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Infantil DCNEI (2010) é denominada como:

Primeira etapa da educação básica, oferecida em creches e pré-escolas, às quais se caracterizam como espaços institucionais não domésticos que constituem estabelecimentos educacionais públicos ou privados que educam e cuidam de crianças de 0 a 5 anos de idade no período diurno, em jornada integral ou parcial, regulados e supervisionados por órgão competente do sistema de ensino e submetidos a controle social. É dever do Estado garantir a oferta de Educação Infantil pública, gratuita e de qualidade, sem requisito de seleção (BRASIL, 2010, p. 12).

Já na LDB Nº 9.394/96, documenta que:

A educação infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança de até 5 anos, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade (BRASIL, 1996, p. 22).

Os dois principais artigos da Resolução de 5 de dezembro de 2009 que devem ser prevalecer em instituições de Educação Infantil são:

Art.8º: A proposta pedagógica das instituições de Educação Infantil deve ter como objetivo garantir à criança acesso a processos de apropriação, renovação e articulação de conhecimentos e aprendizagens de diferentes linguagens, assim como o direito à dignidade, à brincadeira, à convivência e à interação com outras crianças.

§1º Na efetivação desse objetivo, as propostas pedagógicas das instituições de Educação Infantil deverão prever condições para o trabalho coletivo e para organização de materiais, espaços e tempos que assegurem:

I – a educação em sua integralidade, entendendo o cuidado como algo indissociável ao processo educativo;

II – a indivisibilidade das dimensões expressivo-motora, afetiva, cognitiva, linguística, ética, estética e sociocultural da criança;

III – a participação, o diálogo e a escuta cotidiana das famílias, o respeito e a valorização de suas formas de organização;

IV – o estabelecimento de uma relação efetiva com a comunidade local e de mecanismos que garantam a gestão democrática e a consideração dos saberes da comunidade;

V – o reconhecimento das especificidades etárias, das singularidades individuais e coletivas das crianças, promovendo interações entre crianças de mesma idade e crianças de diferentes idades;

VI – os deslocamentos e os movimentos amplos das crianças nos espaços internos e externos às salas de referências das turmas e à instituição;

VII – as acessibilidades de espaços, materiais, objetos, brinquedos e instrumentos para as crianças com deficiência, transtornos globais de desenvolvimento e altas habilidades/superdotação;

VIII – a apropriação pelas crianças das contribuições histórico-culturais dos povos indígenas, afrodescendentes, asiáticos, europeus e de outros países da América;

IX – o reconhecimento, a valorização, o respeito e a interação das crianças com as histórias e as culturas africanas, afro-brasileiras, bem como o combate ao racismo e à discriminação;

X – a dignidade da criança como pessoa humana e a proteção contra qualquer forma de violência - física ou simbólica - negligência no interior da instituição ou praticadas pela família, prevendo os encaminhamentos de violações para instâncias competentes.

§2º Garantida a autonomia dos povos indígenas na escolha dos modos de educação de suas crianças de 0 a 5 anos de idade, as propostas pedagógicas para os povos que optarem pela Educação Infantil devem:

I – proporcionar uma relação viva com os conhecimentos, crenças, valores, concepções de mundo e as memórias de seu povo;

II – reafirmar a identidade étnica e a língua materna como elementos de constituição das crianças;

III – dar continuidade à educação tradicional oferecida na família e articular-se às práticas socioculturais de educação e cuidado coletivos da comunidade;

IV – adequar calendário, agrupamentos etários e organização tempos, atividades e ambientes de modo a atender as demandas de cada povo indígena.

§ 3º As propostas pedagógicas da Educação Infantil das crianças de agricultores familiares, extrativistas, pescadores artesanais, ribeirinhos, assentados e acampados da reforma agrária, quilombolas, caiçaras, povos da floresta devem:

I – reconhecer os modos próprios de vida no campo como fundamentais para a constituição da identidade das crianças moradoras em territórios rurais;

II – ter vinculação inerente à realidade dessas populações, suas culturas, tradições e identidades, assim como às práticas ambientalmente sustentáveis;

III – flexibilizar, se necessário, calendário, rotinas e atividades respeitando as diferenças quanto à atividade econômica dessas populações;

IV – valorizar e evidenciar os saberes e o papel dessas populações na produção de conhecimentos sobre o mundo e sobre o ambiente natural;

V – prever a oferta de brinquedos e equipamentos que respeitem as características ambientais e socioculturais da comunidade;

VI – os deslocamentos e os movimentos amplos nos espaços internos às salas de referências das turmas e à instituição;

VII – a acessibilidade de espaços, materiais, objetos, brinquedos e instrumentos para as crianças com deficiência, transtornos globais de desenvolvimento e altas habilidades/superdotação;

VIII – a apropriação pelas crianças das contribuições histórico-culturais dos povos indígenas, afrodescendentes, asiáticos, europeus e de outros países da América;

IX – o reconhecimento, a valorização, o respeito e a interação das crianças com as histórias e as culturas africanas, afro-brasileiras, bem como o combate ao racismo e à discriminação;

X – a dignidade da criança como pessoa humana e a proteção contra qualquer forma de violência - física ou simbólica - negligência no interior da instituição ou praticadas pela família, prevendo os encaminhamentos de violações para instâncias competentes.

Art. 9º As práticas pedagógicas que compõem a proposta curricular da Educação Infantil devem ter como eixos norteadores as interações e a brincadeira, garantindo experiências que:

I – promovam o conhecimento de si e do mundo por meio da ampliação de experiências sensoriais, expressivas, corporais que possibilitem movimentação ampla, expressão da individualidade e respeito pelos ritmos e desejos da criança;

II – favoreçam a imersão das crianças nas diferentes linguagens e o progressivo domínio por elas de vários gêneros e formas de expressão: gestual, verbal, plástica, dramática e musical;

III – possibilitem às crianças experiências de narrativas, de apreciação e interação com a linguagem oral e escrita, e convívio com diferentes suportes e gêneros textuais orais e escritos;

IV – recriem, em contextos significativos para crianças, relações quantitativas, medidas, formas e orientações espaciais;

V – ampliem a confiança e a participação das crianças nas atividades individuais e coletivas;

VI – possibilitem situações de aprendizagem mediadas para elaboração da autonomia das crianças nas ações de cuidado pessoal, auto-organização, saúde e bem-estar;

VII – possibilitem vivências éticas com outras crianças e grupos culturais, que alarguem seus padrões de referência e de identidades no diálogo e reconhecimento da diversidade;

VIII – incentivem a curiosidade, a exploração, o encantamento, o questionamento, a indagação e o conhecimento das crianças em relação ao mundo físico social, ao tempo e à natureza;

IX – promovam o relacionamento e a interação das crianças com diversificadas manifestações de música, artes plásticas e gráficas, cinema, fotografia, dança, teatro, poesia e literatura;

X – promovam a interação, o cuidado, a preservação e o conhecimento da biodiversidade da vida na Terra, assim como o desperdício dos recursos naturais;

XI – propiciem a interação e o conhecimento pelas crianças das manifestações e tradições culturais brasileiras;

XII – possibilitem a utilização de gravadores, projetores, computadores, máquinas fotográficas, e outros recursos tecnológicos e midiáticos.

Parágrafo único – As creches e pré-escolas, na elaboração da proposta curricular, de acordo com suas características, identidade institucional, escolhas coletivas e particulares pedagógicas, estabelecerão modos de integração dessas experiências.

Diante do acima, percebe-se que o coordenador pedagógico na Educação Infantil tem grande responsabilidade para atuar nesse espaço e sempre em parceria com o professor, priorizando o que está escrito no RCNEI (BRASIL, 1998), para que

juntos possam prezar pelo bem-estar da criança nesse espaço dedicado à formação das mesmas.

Ao decorrer dos capítulos anteriores, nota-se que há diferença entre o coordenador pedagógico da Educação Infantil e o coordenador pedagógico das demais etapas da Educação Básica. Com isso, ressalta-se que o coordenador pedagógico da Educação Infantil é um mediador da escola, leva consigo toda a parte do pedagógico e media o que se passa dentro da escola para os pais e quais objetivos e finalidades quer atingir com as crianças da Educação Infantil.

Nesse novo subtítulo, busca-se na pesquisa bibliográfica elementos sobre o foco do coordenador pedagógico da Educação Infantil.

### 3.1 QUAL O FOCO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL?

O coordenador pedagógico é importante em todas as dimensões da educação básica de ensino, pois como já se viu anteriormente por autores que foram citados ao decorrer deste trabalho, ele é uma peça fundamental para a formação de uma equipe em uma escola. Ao iniciar a presente pesquisa sobre o tema da coordenação pedagógica da educação infantil, foram encontrados muitos trabalhos que discutem a coordenação pedagógica de um modo geral e não com a ênfase na Educação Infantil. Tal fato gera a necessidade de compreender a importância do coordenador pedagógico da educação infantil, bem como possíveis diferenças na atuação dentro desse espaço.

Illa de Souza Ramos, autora do artigo que foi pesquisado na plataforma do catálogo de teses e dissertações da CAPES, “Enlaçando Formação, Afetos e Práticas: a relação coordenador pedagógico-professor na educação infantil”, dialoga com os autores Zumpano e Almeida (2012), que defendem uma formação voltada para atender as necessidades dos professores que atuam nesse segmento, traçando aproximações com as bases do cuidar e do educar. A visão dos mesmos é que:

A atuação do coordenador pedagógico/formador colabora para a transformação da/na educação infantil na medida em que suas intervenções com os professores podem auxiliá-los a superar a visão dicotômica que ainda repousa sobre as questões do cuidar e do educar, provocando movimentos de conscientização que podem auxiliar o professor a explicitar em sua prática os princípios elaborados a partir dele mesmo, de sua

formação, e da troca de experiência com seus pares (ZUMPANO; ALMEIDA, 2012, p. 27 apud RAMOS, 2013, p.4).

Nesse contexto, o coordenador pedagógico da Educação Infantil, ganha destaque ao decorrer dos anos, quando a Educação Infantil passa a ser considerada parte da Educação Básica, conforme elencado no subtítulo anterior.

A autora que mais versa sobre isso é Maria Hermínia Cantanhede Coelho (2006), citada no capítulo acima sobre a história da educação infantil. Ela se refere ao coordenador pedagógico da educação infantil dizendo que:

Compreende-se então que esta situação se deva, provavelmente, a duas questões: ao fato de que o coordenador pedagógico ainda é muito visto sob a nomenclatura de supervisor e também que tanto a nomenclatura quanto a atuação de coordenador é algo que ainda está em construção, o que nos impulsiona a utilizar as produções teóricas que tratam do supervisor no sentido de explicitar as concepções, as questões/problemas levantadas inicialmente, com relação à função e ação do coordenador pedagógico no âmbito da educação infantil (COELHO, 2006, p. 26).

Tal fato faz pensar que o coordenador pedagógico tem que buscar seu lugar no contexto escolar. O autor Alves (2007, p. 260) se manifesta explicando que isso é importante para compreender a natureza da atuação deste profissional, apresentando a coordenação pedagógica como: “uma função de gestão educacional cujo papel é mediar e articular a ação de projetos e práticas educativas realizadas nas escolas, independentemente da modalidade de ensino”.

Por se tratar de um coordenador da educação infantil, Lima (2007, p. 46) enfatiza:

O que mais fica evidente neste debate a que nos propomos aqui, é que coordenação pedagógica da educação infantil em seu sentido mais restrito, não está caracterizada como centralizadora ou definidora da relação intraescolar, alienando-se das questões contextuais que inquietam professores, alunos e comunidade; muito pelo contrário, garante o espaço do diálogo como método.

Quando se pensa a respeito das ações do coordenador pedagógico da educação infantil, está se posicionando funções do pedagogo. Nesse contexto, o coordenador pedagógico na educação infantil tem o propósito de garantir a atuação pedagógica voltada para a infância, dando suporte ao professor para que juntos possam desempenhar um bom trabalho. Desse modo, uma comunicação sólida e

efetiva, com elementos próprios dessa etapa da Educação Básica, como os direitos de desenvolvimento e aprendizagem da criança na Educação Infantil, permite qualificar a atuação pedagógica e inibe o jogo de acusações sem fundamentos diretamente relacionados à área da educação. Essa postura valoriza as devidas funções, tanto do coordenador pedagógico quanto do professor da Educação Infantil, somando vitórias profissionais.

Para dar continuidade, não se pode esquecer que a comunicação deve se fazer bem presente no espaço de Educação Infantil. Esse assunto será tratado no próximo subcapítulo sobre a comunicação.

### 3.2 A COMUNICAÇÃO NA ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL

Pode-se dizer que a comunicação tem como principal ferramenta o diálogo. Na compreensão do autor Barbero (2014), a teoria da comunicação encontra relações no campo da educação através da pedagogia de Paulo Freire.

Freire (1970) apud Barbero (2014) menciona que fazer perguntas instaura o espaço da comunicação. O autor chamara a palavra geradora aquela que ativa e desdobra a espessura de significações sedimentadas nela pela comunidade dos falantes. Essa compreensão torna possível a geração de novos sentidos que possam reinventar o presente e construir o futuro.

Ao deparar-se com a obra Comunicação na Educação de Barbero (2014), verifica-se que o coordenador pedagógico da educação infantil e a comunicação na educação são duas peças fundamentais para a qualificação da atuação na equipe na escolar. Freire (1970) apud Barbero (2014, p.19) versa:

A importância do silêncio no espaço da comunicação é fundamental. Ele me permite, por um lado, escutar a fala comunicante de alguém, como sujeito e não como objeto, entrar no movimento interno do seu pensamento, transformando-me em linguagem; por outro lado, torna possível a quem fala, realmente comprometido com o comunicar e não fazer comunicados, ouvir a dúvida, a indagação, a criação perece. Pois ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria construção.

O autor tem a convicção de que o silêncio deve prevalecer para o entendimento. Essa fala de Freire corrobora com o foco, já percebido nas funções do coordenador pedagógico, descrito anteriormente de que a comunicação entre o

coordenador pedagógico e o professor de educação infantil muitas vezes não acontece pela falta de escuta. Esse novo subtítulo tratará sobre como a comunicação interfere no espaço pedagógico e na atuação do coordenador pedagógico no espaço da educação infantil. Nessa perspectiva, a comunicação está presente em todo e qualquer espaço pedagógico formal e informal. Assim sendo, com a escola de Educação Infantil não seria diferente.

Pelo entendimento de Luck (2013), a comunicação e o inter-relacionamento pessoal estão interligados, e um depende do outro. Diante disso, Luck (2013, p. 54) também ressalta que:

Embora nos comuniquemos, decodifiquemos comunicações e mantenhamos relações interpessoais, nem sempre fazemos de maneira a produzir resultados satisfatórios. Identificamos muitas vezes situações de tensão, conflito, animosidade ou simples indiferença entre pessoas, situações essas causadas ou agravadas em função dos efeitos da dinâmica da comunicação entre as mesmas.

A comunicação do coordenador pedagógico neste espaço é essencial, pois é uma base sólida para que se possa entender e dialogar com as compreensões, os preconceitos e as emoções escondidas ou reveladas. A compreensão da comunicação como essência faz com que os ruídos não interfiram nas ações do cotidiano inseridos no contexto educativo da criança.

Nessa análise, Santos (2011, p. 4) acredita que:

A comunicação é a responsável por reduzir possíveis insucessos “precoces nas escolas”, sendo que a maioria dos riscos são previstos na elaboração das situações operacionais, permitindo flexibilidade no trabalho, porém essa comunicação precisa ser clara e objetiva, caso contrário pode resultar em diversos problemas econômicos, sociais e políticos.

Sabe-se que no espaço escolar a comunicação expressa é constituída com bases sólidas e de extrema importância, principalmente entre coordenador pedagógico e professor, esclarecendo todo e qualquer problema que surgir no cotidiano escolar. Placco e Souza (2010, p. 31) corroboram com essa percepção: “O coordenador deve fazer a mediação dessa relação, oferecendo oportunidade de expressão aos sujeitos singulares que constituem o coletivo (...)”. Diante disso, a comunicação também está atrelada aos espaços de expressão que o coordenador pedagógico na Educação Infantil oportuniza para que o professor possa sentir essa

liberdade de ter diálogos produtivos, estimulados pela cumplicidade na relação entre ambos. Placco e Souza (2010, p. 30) ressaltam que:

(...) ao mesmo tempo em que o coordenador deve atuar de maneira preventiva junto aos professores, identificando suas vulnerabilidades e desenvolvendo ações que promovam uma convivência favorecida de seu desenvolvimento (redução de danos), oferecendo espaço para que expressem suas emoções e seus sentimentos, como a angústia, por exemplo, é fundamental que invista em sua formação contínua para a prevenção, para que compreendam os diversos modelos de trabalhos preventivos existentes e suas determinações histórico-pedagógicas.

No decorrer deste trabalho, traz-se autores que referenciam a escuta como o principal instrumento de trabalho ao coordenador pedagógico na Educação Infantil. Sendo assim, o coordenador pedagógico resgata a escuta dos professores para a compreensão das propostas pedagógicas que imergem nesse espaço, e sinaliza a comunicação como indispensável para a Educação Infantil. O coordenador pedagógico, por sua vez, é o mediador da escola para a comunidade escolar que pertence esse local.

Outro aspecto que se pode trazer para qualificar a comunicação na Educação Infantil é a afetividade, pois o RCNEI retrata que o cuidar e o educar se estabelecem pelas relações afetivas e sociais presentes no cotidiano da Educação Infantil. Em busca da fundamentação para essa compreensão, encontrou-se em Mahoney e Almeida (2005, p. 19-20) a afirmação de que a afetividade é

A capacidade e a disposição do ser humano de ser afetado pelo mundo externo/interno por sensações ligadas a tonalidades agradáveis ou desagradáveis; Ser afetado é reagir com atividades internas/externas que a situação desperta.

A comunicação também pode ser afetada pela afetividade, pois tudo o que está ao redor afeta a todos direta ou indiretamente, e também no espaço escolar. O coordenador pedagógico tem o compromisso de trabalhar estratégias que possam dar conta dessa demanda. A não percepção desse aspecto gera o desconforto da falta de comunicação entre coordenador pedagógico e professor da Educação Infantil. No próximo capítulo serão apresentados os caminhos metodológicos da pesquisa, e os resultados da pesquisa participante realizada, bem como na análise desses resultados relacionados com pesquisa bibliográfica realizada nos capítulos anteriores.

## **4 PERCEPÇÕES DOS PROFESSORES SOBRE AS PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL**

Neste capítulo serão organizados e apresentados os dados da pesquisa realizada sobre a comunicação entre o coordenador pedagógico e o professor da Educação Infantil. Para isso, o capítulo foi dividido em: caminhos metodológicos, campo de ação, coleta de dados e análise de dados.

### **4.1 CAMINHO METODOLÓGICO**

A pesquisa participante está presente na monografia, pois define-se também como uma categoria da pesquisa qualitativa; segundo Chizzotti, “parte do fundamento de que há uma relação entre o mundo real e o sujeito” (1995, p. 79). Analisando a temática da proposta, a metodologia que foi adotada para responder ao problema é amparada tanto na pesquisa participante quanto na bibliográfica.

Para esclarecer a opção pela pesquisa participante, buscou-se o embasamento teórico em autores que esclarecem os objetivos da pesquisa participante. Na perspectiva de Demo (2008, p. 8):

Pesquisa Participante produz conhecimento politicamente engajado. Não despreza a metodologia científica em nenhum momento no sentido dos rigores metódicos, controle intersubjetivo, discutibilidade aberta e irrestrita, mas acrescenta o compromisso com mudanças concretas, em particular voltadas para os marginalizados.

Brandão e Streck (2006, p. 12-13) possuem outra reflexão a esse respeito:

A pesquisa participante pode ser compreendida como repertório múltiplo e diferenciado de experiências de criação coletiva de conhecimentos destinadas a superar oposição sujeito/objeto no interior de processos que geram saberes e na sequência das ações que aspiram gerar transformações a partir, também, desses conhecimentos. São experiências que sonham substituir o antigo monótono eixo: pesquisador/pesquisado, conhecedor/conhecido, cientista/cientificado, pela aventura perigosa, mas historicamente urgente e inevitável, da criação de redes, teias e tramas formadas por diferentes categorias entre iguais/diferentes sabedores solitários do que de fato importa saber.

Nesse contexto, a pesquisa participante mostrou-se a mais qualificada para ser esclarecido o problema que deu início a essa investigação. Com o intuito de

alcançar a resposta diante dessa problemática, como argumento principal, era possível ver que o coordenador pedagógico poderia priorizar uma parceria com o professor. Essa percepção era possível ao pesquisador, pois no período de março a julho de 2018, realizou-se o estágio na Educação Infantil. Foi um grande desafio, pois a pesquisadora não havia tido contato com a Educação Infantil e nem trabalhado anteriormente nessa área. Durante as práticas como estagiária, percebeu-se a falta de comunicação do professor titular com o coordenador pedagógico. Mas, naquele momento, não se tinha o conhecimento de qual era a função do coordenador pedagógico, bem como de não saber se era normal aquele modo de agir entre ambos.

Ao terminar as práticas de estagiária na Educação Infantil, nasceu um anseio de saber: Em que aspectos o trabalho em equipe na escola pode ser facilitado pela comunicação entre coordenador pedagógico e professor?

Por isso, optou-se por realizar o último estágio acadêmico obrigatório na função de coordenador pedagógico, para que se pudesse esclarecer algumas dúvidas e angústias que foram surgindo ao decorrer do estágio de Educação Infantil. Tal fato ocorreu nos primeiros meses em que já se desenvolvia o projeto de pesquisa do TCC.

A pesquisa participante está presente no trabalho, pois houve a participação da pesquisadora ao realizar o estágio na função da coordenação pedagógica. Com a participação nesse espaço da Educação Infantil, percebeu-se o quanto a comunicação entre coordenador pedagógico e professor é essencial para o funcionamento pedagógico para uma educação de qualidade.

## 4.2 CAMPO DE AÇÃO

A atuação da coordenação pedagógica da Educação Infantil foi realizada com 20 horas de observações e 50 horas de prática, totalizando 70 horas de estágio. O estágio ocorreu em uma escola particular e possui duas unidades que estão localizadas em Caxias do Sul. A escola foi inaugurada no ano 2014 e abriga 74 estudantes na faixa etária de 0 a 5 anos e 11 meses, e conta com 15 funcionários sendo: uma diretora, uma coordenadora, dez professores, duas auxiliares de Educação Infantil, uma cozinheira e uma auxiliar de limpeza. A estrutura física da escola divide-se em: andar térreo, seis salas composta por: berçário 1, berçário 2,

maternal 1, sala de recreação, sala de atendimento, banheiro; e andar superior, nove salas composta por: sala pré 1, sala pré 2, maternal 1, maternal 2, coordenação pedagógica, cozinha, banheiros, pátio interno.

A escola tem como objetivo geral, conforme seu PPP (2015, p. 4):

Oferecer às crianças um espaço físico, pessoal técnico e materiais lúdico-pedagógicos voltados para o bem-estar geral da criança e o desenvolvimento de suas habilidades, como trabalhar com profissionais qualificados, a fim de desenvolver as potencialidades da criança nas áreas sócio-afetiva, cognitiva, psicomotora e lógico-matemática, proporcionando um ambiente saudável e prazeroso.

Já os objetivos específicos são:

- a) desenvolver o respeito e aceitação dos colegas, suas descobertas, atividades e limitações promovendo a socialização;
- b) orientar as crianças na aquisição de hábitos e atitudes sociais;
- c) estimular as crianças a conviver em grupo, despertando nelas a importância da cooperação ao emprestar e dividir;
- d) estimular a criança a fazer uso dos hábitos de higiene, valorizar o respeito à saúde;
- e) atender as necessidades da criança, atuando como facilitador no seu desenvolvimento, estimulando sua autonomia, através de um ambiente saudável, respeitando a individualidade;
- f) ser ético em todos os momentos, primando pela justiça e bem-estar de todos;
- g) oportunizar à criança vivências e experiências diversas para favorecer e incentivar o desenvolvimento das potencialidades em todas as áreas de seu desenvolvimento, numa ação conjunta da escola, família e comunidade;
- h) trabalhar com profissionais qualificados, a fim de desenvolver as potencialidades das crianças em todas as áreas de desenvolvimento infantil, buscando o enriquecimento do seu desenvolvimento pessoal num ambiente estimulador e criativo.

O objetivo geral e os específicos foram retirados do PPP, vigente 2015, que está em vigor até hoje sem elaboração de um novo. Dessa forma, o objetivo nesse

subcapítulo foi apresentar alguns aspectos que facilitam o entendimento da pesquisa participante que será tratado no próximo subcapítulo.

A grande maioria dos professores possui graduações de Licenciatura em Pedagogia, Graduação em Psicologia, especializações, dentre outros títulos. A coordenadora pedagógica está na escola há um ano, e possui a Graduação de Licenciatura em Pedagogia e especializações na área da educação.

É um grupo que está trabalhando junto a cerca de 4 a 5 anos na mesma escola. A maioria tem interesse em participar de experiências novas, abertos para a escuta e o diálogo. São comprometidos em empenhar-se pelo conhecimento a partir de ferramentas que dão suporte para alcançá-lo, fazendo com que primem por uma educação de qualidade.

#### 4.3 COLETA DE DADOS

A partir das observações e práticas de estágio na coordenação pedagógica, registrou-se em um diário pessoal diferentes conversas informais realizadas em grupos e individuais com os professores da escola de Educação Infantil. A observação participante, como método de pesquisa, permite vivenciar a realidade dos fatos, com o objetivo de superar uma das limitações da análise documental apontada: a falta da vivência do fenômeno para melhor representá-lo (OLIVEIRA, 2007).

Nos registros do diário pessoal, uma conversa informal chamou a atenção, porque sinalizava que a comunicação entre o coordenador pedagógico e professores era boa no que dizia respeito aos aspectos pessoais, mas, na parte pedagógica, muitas vezes as reflexões eram de difícil compreensão, dificultando assim o planejamento das ações dos professores com as crianças na Educação Infantil. Lerner (2002, p. 11) comenta que:

Afirmar que os professores precisam ser capazes de gerir processos de ensino e de aprendizagem da leitura e da produção de textos, que coloquem, no centro, propósitos didáticos e comunicativos, delinea questões distintas dos problemas docentes, a serem resolvidas pelo coordenador pedagógico.

Nesse contexto, percebe-se que existem ruídos na comunicação. Além disso, vários registros do diário pessoal apontavam que os professores desconheciam

quais são as funções do coordenador pedagógico. Diante disso indiciavam que o coordenador teria que ir até os professores para saber de eventuais problemas, ou perceber situações que estavam acontecendo ao seu redor e resolvê-los, mesmo que não fosse de sua competência. Essa desinformação gerava um mal-estar em ambos.

Esses registros, realizados no diário pessoal da pesquisadora, permitiram uma reflexão aguçada para cada termo, frase e comportamento ligados às circunstâncias do que fora vivido naquele momento de envolvimento com os professores da Educação Infantil na função de coordenadora pedagógica.

#### 4.4 ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa participante norteou a busca de informações sobre a função de coordenadora pedagógica. E para comparar as autorreflexões registradas no diário pessoal da coordenadora pedagógica, foi construído um questionário com 4 questões e distribuídos para 10 professores. Foram recebidos 4 questionários devolvidos. Através dessas devolutivas, os sujeitos da pesquisa foram identificados como P1, P2, P3 e P4 para preservar a identidade dos professores que atuavam.

No questionário foram construídas perguntas (Anexo 1 – questionário) que foram divididas em categoria de análise: (A) função do coordenador pedagógico na Educação Infantil; (B) identidade do coordenador pedagógico; e (C) comunicação entre coordenador pedagógico e professor da Educação Infantil.

##### **4.4.1 (A) Função do coordenador pedagógico na Educação Infantil**

Quando perguntados sobre qual era a função do coordenador pedagógico no espaço da Educação Infantil, foram obtidas as seguintes respostas:

Acredito que seja ajudar no possível e impossível para realizar o seu trabalho e demais assuntos, mas também pedir ajuda para a elaboração de projetos, atividades e dinâmicas realizadas no grupo da escola. Que seja para facilitar todo o processo educativo dos professores, e saber pedir ajuda nos planejamentos, organização de reuniões; juntos podemos mais, puxar a equipe para cima, e não depender dos professores e sim de um todo (P1).

Dar auxílio ao educador nas dificuldades encontradas e suporte para realizar algumas atividades (P2).

Ajuda no planejamento pedagógico, dando suporte para elaboração e execução do projeto (P3).

A função do coordenador pedagógico é intermediar a relação entre pais e professores, bem como administrativas à equipe, dando coordenadas de como proceder nas mais diversas situações. O coordenador pedagógico que nos passa os temas e o ritmo de trabalho ao longo do ano (P4).

Ao fazer a pergunta aos professores sobre qual a função do coordenador pedagógico da Educação Infantil, procurava-se, a partir de suas escritas, ter uma percepção da importância que seria dada a esse profissional. Ao analisar as respostas, percebeu-se que os professores não têm dados específicos sobre a função do seu coordenador pedagógico. Por isso, sentiu-se a necessidade de relacionar suas respostas com os teóricos já estudados nos capítulos anteriores para conhecer e sinalizar a eles sobre a real função do coordenador pedagógico.

Em função disso, menciona-se autores que dialogaram com a função do coordenador pedagógico na Educação Infantil:

Em sua atuação no segmento da educação infantil, tem como uma das tarefas primordiais garantir que nas ações dos educadores estejam entrelaçados os princípios fundamentais dos atos de cuidar e educar de forma a contemplar a multiplicidade de dimensões da pessoa humana, privilegiar a escuta e favorecer a reflexão permanente sobre o que as crianças nos dizem (BRUNO; ABREU; MOÇÃO, 2010, p. 84).

Novamente reitera-se o quanto a função do coordenador pedagógico é imprescindível no espaço da Educação Infantil. Sua principal função é ser articulador e construtor dos principais documentos que regem uma escola de Educação Infantil. Entretanto, o documento PPP não foi citado em nenhuma das respostas.

#### **4.4.2 (B) Identidade do coordenador pedagógico**

Quando estimulados a pensar sobre suas ações a frente do coordenador pedagógico, os profissionais indicaram:

Se eu fosse, eu mudaria muita coisa, principalmente o meu jeito de ser, eu agiria com mais razão, do que o coração. Eu a princípio não sei o que falar, mas tentaria fazer o meu melhor. Faria um esforço para ajudar toda a equipe no que fosse preciso (P1).

Procuraria interagir mais e faria algumas coisas de um modo diferente (P2).

Iria interagir com os professores, auxiliando não que precisassem (P3).

Procuraria acompanhar o desenvolvimento dos planejamentos pedagógicos dos professores, auxiliaria nas dificuldades e perceber estas dificuldades através da observação do diálogo constante com os professores. Acho que o coordenador é um dos maiores interessados no melhor desenvolvimento da criança e sendo coordenadora este seria o foco (P4).

Nas falas acima foi possível analisar que a figura do coordenador pedagógico na Educação Infantil não os representa. É visível que não demonstram a empatia pelo mesmo. Isso já fora percebido pela pesquisadora nas reflexões do diário pessoal devido à fala dos professores e, também, fala da própria coordenadora pedagógica que não reconhecia o seu papel.

Esse contexto se encaixa perfeitamente na fala de Luck (2013, p. 57), que diz que a comunicação é um dos principais processos pelos quais as pessoas definem sua identidade pessoal:

A identidade pessoal é considerada como dos elementos mais fundamentais no estabelecimento da ligação e intensidade de nossas ações. Quanto mais positiva e clara for a identidade pessoal de alguém, mais positivas e claras serão as ações. O processo de comunicação, tanto verbal como não verbal, indica às pessoas que elas são diferentes ou não de outras, que merecem atenção ou são ignoradas, que merecem atenção considerada ou não. Pela maneira como as pessoas se comunicam com as outras, expressam como as veem e, dessa forma contribuem para a formação de sua identidade pessoal.

A autora sinaliza que é necessário que o coordenador pedagógico tenha bem claro qual é a sua identidade pessoal para que possa passar credibilidade para os professores, bem como confiança e principalmente segurança do papel que está exercendo naquele momento. É necessário definir a formação do coordenador pedagógico e construir sua identidade profissional legitimando a função do mesmo aos professores e à comunidade escolar em que se insere.

Segundo Serpa (2011, p. 14), o coordenador “vive crise de identidade”, pois exerce atividades que não competem ao seu papel de coordenador pedagógico, fazendo muitas vezes funções que não domina e, por vezes, perdendo a credibilidade com os professores como se viu ao decorrer das respostas.

#### 4.4.3 (C) Comunicação entre coordenação pedagógica e professor

Quando motivados a registrar seus sentimentos ou percepções para os momentos em que são comunicadas solicitações do coordenador pedagógico aos profissionais, os professores relacionam comunicação com ordem:

Pânico (kkk). Não é o fato de realizar o que o coordenador pedagógico pede para ser feito, dentro do meu alcance e da minha programação, eu consigo realizar, mas as vezes é tão chato, que não tenho vontade nenhuma de fazer (P1).

Quando recebo ordens sempre procuro fazer e se não conseguir pelo menos tentei, me causa um sentimento de satisfação em executar o que delegado a mim, pois se foi dada é porque tenho capacidade de fazer (P2).

Não me causa nada, pois estou aqui para trabalhar e fazer o meu melhor, quando não posso fazer o que está pedindo, converso com a coordenadora pedagógica e tudo se resolve (P3).

Sinto que existe um interesse pelo meu trabalho, me sinto responsável (P4).

Seguindo essa mesma linha de raciocínio, o coordenador pedagógico, no espaço da Educação Infantil, pode estar comunicando de forma equivocada ou omitindo seu papel de coordenador pedagógico para os professores com os quais atua. Fica evidente na fala de alguns professores que o coordenador pedagógico está desmotivado e sem crédito. Resgata-se novamente falas de Luck (2013, p. 58) para entender mais sobre a comunicação entre o coordenador pedagógico e o professor:

A comunicação será tanto mais eficaz quanto mais consciência tivermos a respeito de como nossa mensagem é recebida, que sinais de comunicação utilizamos, qual o seu efeito sobre os outros, etc. Essa consciência depende da nossa observação dos mecanismos de decodificação e interpretação daqueles com quem nos comunicamos; mais ainda, envolve a observação dos mecanismos de comunicação dos outros e de como reagimos à sua comunicação. Isso porque tanto o emissor como o receptor usam uma série de filtros na seleção do que comunicam e do que recebem.

Conforme a autora aponta, ao haver comunicação são expressos emoções, sentimentos e conflitos. Ao se deparar com esses aspectos, a comunicação pode ser interpretada de outra maneira que não se queira passar para os demais. Esse é um aspecto interessante para se refletir. Ainda no que se refere à comunicação, alguns professores listaram aspectos que contribuíram para dificultar o diálogo entre coordenador pedagógico e professores:

Aqui na escola acontece muito a falta de comunicação, o aspecto que acho que mais influência é a falta de diálogo, pois trabalhamos na Educação Infantil e é admissível ainda acontecer isso (P1).

Acho que a falta de comunicação se dá por muitas vezes a coordenação pedagógica ter um certo autoritarismo, prejudicando a relação de coordenação pedagógica e professores (P2).

Por muitas vezes não sei o que ela quer repassar para nós, então fica difícil a compreensão e a comunicação falha (P3).

Não tenho problema de comunicação com a coordenadora pedagógica, ela repassa tudo com clareza (P4).

Como se percebe, três professores indicam que as relações interpessoais entre coordenadora pedagógica e professores da Educação Infantil estão desgastadas e, ao mesmo tempo, ambos sinalizam uma desmotivação. Na visão de Almeida (2009, p. 57), para entender esse vínculo entre coordenador pedagógico e professor:

O coordenador, tal qual o professor, tem uma tarefa que implica, e talvez dobrado, grande investimento afetivo. Cuidar de seu fazer, cuidar do conhecimento já elaborado, cuidar de seus professores requer envolvimento e desgaste emocional. O compromisso com o desenvolvimento dos professores, que envolve relações com alunos, família e comunidade, pode resultar, sim, produtivo e prazeroso, mas não deixa de ser desgastante. As relações humanas, as relações interpessoais são sempre muito delicadas. Não é fácil conviver com a diferença, aceitá-la, aproveitá-la como recurso. Não é fácil conviver com situações previsíveis e imprevisíveis do cotidiano escolar, principalmente por causa da diversidade e da multiplicidade.

Nesse contexto, pode-se listar aspectos que interferem na qualificação da comunicação: o diálogo, a gestão democrática, a empatia e a compreensão. É possível sinalizar conflitos motivados pelo fato de que nem todos tem o mesmo pensamento e pode haver discordância. “Afim, é o pensamento divergente que propicia avanços no campo do conhecimento, enquanto a convergência tende a manter as coisas como estão” (SOUZA, 2009, p.33).

Desse modo, ressalta-se que coordenador pedagógico e o professor de Educação Infantil, cada qual com sua função, promovem a qualificação do trabalho em equipe no espaço escolar quando compreendem o papel comunicação, o qual exige diálogo, afetividade, empatia e um espaço prazeroso e harmonioso para o trabalho pedagógico.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Reflexão é a palavra certa para expressar esse momento ao produzir a monografia de conclusão do curso de graduação, pois se compreendeu o modo de comunicação entre o coordenador pedagógico e o professor de Educação Infantil.

No capítulo 2 e nos respectivos subcapítulos, a pesquisa bibliográfica proporcionou o entendimento sobre a história e como surgiu a função de coordenador pedagógico. Para isso, pesquisou-se em livros e trabalhos sobre a temática.

Ao decorrer da pesquisa, um dos principais autores que possuem livros na biblioteca física da UCS sobre a temática, Vasconcellos, foi de grande consideração. O autor é citado em todos os trabalhos que foram pesquisados por Banca de Teses e Dissertações do Capes. Esses estudos do autor dão suporte teórico ao coordenador pedagógico, resgatando o seu papel com base na LDB9394/96.

Também foi esclarecedor compreender as funções do coordenador pedagógico, pois teóricos apontam que as mesmas são confundidas pelos próprios coordenadores pedagógicos e professores, bem como a comunidade escolar. Em toda profissão existem desafios, os quais devem ser vistos com olhar histórico de supervisor e autoritário. As possibilidades da profissão do coordenador pedagógico auxiliam para romper com esse paradigma carregado pela sua história e seus desafios ainda são grandes e muitos.

O capítulo 3 e seus subcapítulos versam sobre a comunicação do coordenador pedagógico no espaço da Educação Infantil. Sabe-se que a Educação Infantil é a primeira etapa da Educação Básica, sendo de extrema importância, pois é a identidade da criança que se forma no decorrer desse período. Com isso, a comunicação tem que estar presente e estabelecida entre coordenador pedagógico e professor para que juntos possam exercer suas funções e não prejudicar o cuidar e o educar que são os principais eixos norteadores da Educação Infantil.

No último capítulo e seus subcapítulos faz-se referência à pesquisa participante, à coleta de dados e, principalmente, à análise de dados, pois sem ela não se teria obtido um entendimento sobre importância da comunicação entre o coordenador pedagógico e o professor no espaço da Educação Infantil.

A partir do presente TCC, conclui-se que o coordenador pedagógico busca o reconhecimento de que sua função é significativa no contexto escolar, buscando reafirmar sua identidade em meio à comunidade escolar em geral.

O coordenador pedagógico, muitas vezes, não tem sido compreendido e, em alguns casos, nem ele ao certo sabe qual é o seu papel, pois muitos acabam exercendo funções administrativas da escola que não competem a esse profissional. Essas situações deflagram que existem coordenadores pedagógicos deixando para trás o seu ofício, que é ser, sem dúvida, o guardião do PPP. Esse documento deveria aparecer muito mais no dia a dia do coordenador pedagógico, pois ele é seu principal seu articulador.

A vivência da pesquisadora na função de coordenadora pedagógica no espaço da Educação Infantil foi essencial para a compreensão de respostas ao problema identificado no início do TCC: “Em que aspectos o trabalho em equipe na escola pode ser facilitado pela comunicação entre coordenador pedagógico e professor?” Os principais aspectos seriam destacados facilitados pela comunicação à escuta, ao diálogo, à empatia e à afetividade entre seus dois protagonistas que foram discutidos ao longo desta monografia: o coordenador pedagógico e o professor da Educação Infantil.

Desse modo, sente-se a necessidade de a formação dessa área ser mais discutida sobre o assunto em questão, pois se é direcionado a ficar em sala de aula. Por isso, entende-se que deveriam ser proporcionados e incentivados mais estudos sobre a coordenação pedagógica.

Os trabalhos que foram pesquisados durante a pesquisa bibliográfica também sinalizaram a escassez de pesquisa quando discutem sobre o coordenador pedagógico na Educação Infantil. Vale lembrar que se identificou muitos trabalhos relacionados à coordenação pedagógica de modo geral e poucos específicos ao tema. Diante disso, sinaliza-se a necessidade de existirem mais pesquisas sobre a atuação do pedagogo na coordenação pedagógica da Educação Infantil. Seria possível pensar que estes poucos estudos e pesquisas encontrados sinalizam a pouca valorização do profissional do coordenador pedagógico na Educação Infantil, como foi percebido no PPP analisado durante a pesquisa, onde o coordenador pedagógico era descrito dentro das funções da direção como se fossem a mesma pessoa.

Por fim, destaca-se que ser pedagogo proporciona atuar como coordenador pedagógico, o que, no ponto de vista da autora desta pesquisa, teria que ser um cargo apenas para as profissionais graduadas na Licenciatura em Pedagogia. Ao fazer a opção sobre a temática “coordenação pedagógica”, percebeu-se que dúvidas foram surgindo ao decorrer da graduação. Naquele momento, não era opção de atuação profissional. Hoje, com outro olhar, sabe-se que os desafios são grandes, mas o desejo é de uma trajetória profissional qualificada dentro da coordenação pedagógica na Educação Infantil.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, L. R. de. **O relacionamento interpessoal na coordenação pedagógica**. In: PLACCO, V. M. N. de S.; ALMEIDA, L. R. de (Org.). O coordenador pedagógico e o espaço da mudança. 7. ed. São Paulo: Loyola, 2009.
- BARBERO, Jésus Martín. **Comunicação na educação**. São Paulo: Contexto, 2014, p. 17-19.
- BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- BELTHER, Josilda Maria. **Educação infantil**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.
- BRANDÃO, Carlos Rodrigues; STRECK, Danilo Romeu (Org.). **Pesquisa participante: a partilha do saber**. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2006.
- BRASIL, **Diretrizes curriculares nacionais para educação infantil**. Secretaria de Educação Básica. Brasília, DF: MEC, SEB, 2010.
- BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº. 9394, de 20 de dezembro de 1996**. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN): estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF, 1996.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Base nacional comum curricular**. Brasília, DF, 2017.
- BRUNO, Eliane B. G., ABREU, Luci Castor de e MONÇÃO, Maria Aparecida G. **Os saberes necessários ao coordenador pedagógico de educação infantil: reflexões, desafios e perspectivas**. IN: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria N. de Souza e (Org.). O coordenador pedagógico e o atendimento à diversidade. São Paulo: Edições Loyola, 2010, p. 77-98.
- CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006, p. 79.
- COELHO, Maria Hermínia Cantanhede. **A função do coordenador pedagógico na educação infantil**. 126 f. Tese (Mestrado) - Curso de Mestre em Ciências da Educação, Isec Lisboa, Lisboa, 2016.
- DEMO, Pedro. **Pesquisa participante: saber pensar e intervir juntos**. 2. ed. Brasília, DF: Liber, 2008.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Aurélio século XXI escolar: o minidicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.
- LERNER, Délia. **Ler e escrever na escola: o real, o possível e o necessário**. Trad. Emani Rosa. Porto Alegre: Artmed, 2002.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão escolar**: teoria e prática. 4. ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 10. ed. São Paulo: Cortes, 2011.

LIMA, Paulo Gomes; SANTOS, Sandra Mendes dos. O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. *Educere at Educare: Revista de Educação*. Paraná, v. 2, n. 4, 2007, p. 77-90.

LUCK, Heloísa. **Ação integrada**: administração supervisão e orientação educacional. Rio de Janeiro: Vozes, 2013.

MATE, Cecília Hanna. **Qual a identidade do professor coordenador pedagógico**. In: GUIMARÃES, Ana Archangelo et al. O coordenador pedagógico e a formação continuada. São Paulo: Loyola, 2006.

NUNES, Edson de Oliveira. **Conselho Nacional de Educação Conselho Pleno Resolução CNE/CP nº 1, de 15 de maio de 2006**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf)>. Acesso em: 07 nov. 2018.

OLIVEIRA, Cristiano Lessa. Um apanhado teórico-conceitual sobre a pesquisa qualitativa: tipos, técnicas e características. **Revista Travessias**, 2009.

PILETTI, N. **Estrutura e funcionamento do ensino fundamental**. São Paulo: Ática, 1998.

PLACCO, Vera Maria N. de Souza; SOUZA, Vera Lucia Trevisan de. **Desafios ao coordenador pedagógico no trabalho coletivo da escola**: intervenção ou prevenção. In: PLACCO, Vera Maria N. de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Org.). O coordenador pedagógico e os desafios da educação. São Paulo: Edições Loyola, 1. ed. 2008, 2. ed. 2010.

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**, Escola Infantil Os Pequenos Brilhantes, Caxias do Sul, vigente 2015.

SANTOS, J. P. dos. Comunicação na gestão escolar. **Revista Interdisciplinar Aplicada**, Blumenau, v. 5, n. 4, TRI IV, 2011, p. 1-22.

SERPA, Dagmar. **Coordenador pedagógico vive crise de identidade**. Edição especial "Os caminhos da coordenação pedagógica e da formação de professores". Fundação Victor Civita, Edição Especial, nº 6, jun. 2011.

SOUZA, V. T. **O coordenador pedagógico e a constituição do grupo de professores**. In: O coordenador pedagógico e o espaço da mudança. 7. ed. São Paulo: Loyola, 2009.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento:** projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 15. ed. São Paulo: Libertad Editora, 2006.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Sobre o papel da supervisão educacional coordenação pedagógica.** In: VASCONCELOS, Celso dos Santos (Org.). *Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula.* 10. ed. São Paulo: Libertad Editora, 2009.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político pedagógico.** Campinas, SP: Papyrus Editora, 1995.