



A atuação do gestor pedagógico na educação infantil: especificidades em atuar com crianças

*Karolaine Oliveira da Silva;
Marcelly Idalina Leite Rodrigues Ramos;
Sara Espinheira de Araújo.*

7

RESUMO

O presente artigo relata um pouco da experiência vivida por estudantes do curso de pedagogia da UFRN, vivenciadas na disciplina de Estágio em Gestão e Coordenação Pedagógica, sobre a atuação do gestor pedagógico na educação infantil dos Centros Municipais Infantis. Através deste artigo buscamos refletir sobre quais são as funções gerais deste profissional e as especificidades em atuar no campo da educação infantil à luz da experiência do campo do estágio, vivenciada através de discussões, observações, estudos e participações relacionados ao fazer pedagógico dos coordenadores, utilizando para além da experiência no campo (escola) e disciplina de estágio referenciais teóricos. Concluímos com o entendimento que é necessária a formação pedagógica para atuar como gestor pedagógico, devido a esta ser coberta de especificidades pedagógicas relacionadas à formação do pedagogo, assim como as particularidades de ensinar as crianças.

Palavras-chave: Gestão escolar, Educação infantil, Gestor pedagógico, Coordenação.

INTRODUÇÃO

Nossas vivências em campo ocorreram em dois CMEI diferentes situados nas cidades de Natal e Parnamirim, do Rio Grande do Norte. Contudo, mesmo diante da diversidade das nossas experiências em locais distintos, nossas vivências nos proporcionaram reflexões semelhantes, as quais nos unem neste artigo, impulsionadas pelas vivências provocadas através da disciplina de estágio em gestão e coordenação pedagógica e de discussões sobre coordenação e educação infantil em nossa formação acadêmica, e tendo em vista que a nossa vivência e experiência ocorreu na educação infantil. Dessa forma, realizamos a escrita deste artigo, ressaltando a reflexão sobre as funções de um coordenador pedagógico e suas especificidades em atuar no campo da educação infantil, a importância e a necessidade da formação pedagógica para ocupar determinada função.

METODOLOGIA

O artigo foi realizado através de dados produzidos durante o estágio por meio das observações, dos diálogos, entrevista semiestruturada, conversas com as coordenadoras, estudos e uso de referenciais teóricos e discussões acadêmicas realizadas em sala de aula. Com esses elementos chegamos aos nossos objetos de pesquisa: buscar, através da vivência e do estudo teórico, discutir sobre a atuação do gestor pedagógico na educação infantil; as funções e especificidades em atuar na educação das infâncias; e a importância da formação pedagógica para a atuação na função.

DESENVOLVIMENTO

Antes de toda análise, é preciso estar ciente que, assim como afirmam Alves e Barbosa (2011, p. 10), “é preciso reconhecer que a dimensão individual, a atribuição de sentidos, as maneiras como cada um percebe sua função e seu trabalho no CMEI, é constitutiva das formas concretas de agir no cotidiano do trabalho.” Assim, apesar da nossa tentativa em resumir a experiência e compreender o trabalho pedagógico deste profissional, cada pessoa que vivenciar as experiências de ser coordenador ou estagiar na área terá significações próprias, o que confirma ainda mais a necessidade das disciplinas de estágio, pois proporcionam vivências de significativas e únicas.

Em nossa reflexão, entendemos que de modo geral, em qualquer instância de ensino, o coordenador pedagógico é responsável por auxiliar e subsidiar a instituição escolar, tomar decisões baseadas na necessidade em comum, tendo um cuidado diferenciado quanto à supervisão das atividades dos alunos, tanto em sala, quanto fora dela, segundo Januário et al:

Entre as diversas atribuições do coordenador, está a de acompanhar o trabalho docente, a realização dos trabalhos fora e dentro da sala de aula, como também pelo elo entre os envolvidos na comunidade educacional, onde a parceria de todos será fundamental para o processo de ensino (JANUÁRIO ET AL, 2019, p.4).

Para além destas funções gerais, entendemos que funções de planejar, organizar, orientar e avaliar deste profissional possuem a necessidade de estar articuladas e contextualizadas. “[...] Embora muitos aspectos sejam comuns com a coordenação em outros níveis de ensino na definição do papel e na atuação desse profissional”, como afirmam Alves e Barbosa (2011, p. 2.), as funções de um coordenador pedagógico devem atender às demandas da instituição em que atuam (educação infantil, creche, fundamental, etc.), o que iremos discutir é o desempenho desse profissional na educação infantil e suas especificidades.

No caso da educação infantil, são as particularidades da infância que criam demandas e objetivos específicos na instituição de ensino e na atuação de seus agentes. Isto porque os saberes pedagógicos, sejam eles dos professores ou do coordenador, “são construídos e utilizados em função de uma situação de trabalho particular, e é em relação a essa situação particular que eles ganham sentido” (TARDIF, 200, p. 15 apud BARROSO, 2021, p. 4).

Na LDBEN 9394/1996 a Educação Infantil tem como objetivo desenvolver integralmente a criança em seus “aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade” (BRASIL, 1996). As DCNEI (BRASIL, 2009), documento de caráter mandatário, ratificam o anteriormente citado e concebem as interações e brincadeiras como eixos norteadores das práticas com crianças de 0 a 5 anos, priorizando suas experiências. Tais leis apontam para a necessidade de organização do cotidiano da primeira etapa da educação básica com o intuito de ofertar experiências educativas que sejam capazes de contribuir para o desenvolvimento pleno das crianças. (MACHADO; SANTOS, 2021).

Podemos comprovar, de acordo com a experiência obtida no campo de estágio, a impor-

tância do trabalho da gestão para o alcance destas definições de caráter teórico e de lei sobre o que é ou deve ser a educação infantil em prática real no campo escolar, a necessidade de ser realizado um trabalho por profissionais formados em pedagogia, que possuem conhecimento pedagógico específico, e dessa forma possam compreender as demandas didáticas da infância. Fica evidente dessa forma a comprovação da importância da nossa formação enquanto pedagogas, pois, de acordo com Alves e Barbosa:

A complexidade das habilidades e conhecimentos requeridos do profissional que exerce a coordenação pedagógica em CMEI certamente expressa um trabalho complexo e a diversidade de tarefas que lhe são atribuídas. Assim, dinamismo, iniciativa e agilidade para pensar e agir são características destacadas [...] atribuindo à coordenação pedagógica a responsabilidade pela concretização das ações educativas. A disposição para o estudo articulada à experiência como professor/a na Educação Infantil sobressaem-se como requisitos fundamentais para exercer a coordenação pedagógica, enfatizando a valorização da formação direcionada para a Educação Infantil e para a gestão, apesar de admitirem que ela não assegure por si uma atuação em nível de excelência. Nota-se a ideia de que o gestor deve ter experiência como docente, princípio presente na discussão sobre a formação em Pedagogia que assume a docência como identidade do pedagogo. (ALVES; BARBOSA, 2011, p.12.)

De acordo com Pereira (2015, p. 6.) “[...] a coordenação pedagógica garante o princípio da continuidade da experiência educacional da creche, tendo em vista que se configura como instrumento de programação, estudo, organização, verificação e síntese do projeto pedagógico”. Dessa forma, comparando ao que foi observado no campo de estágio, é exatamente isso que acontece, pois a coordenadora realiza reuniões de planejamento com todas as professoras semanalmente, para organizar e planejar as aulas da semana seguinte, orientando e fornecendo ideias sobre práticas educativas, de acordo com o projeto político pedagógico da escola, colaborando para um planejamento interdisciplinar e efetivo, além de buscar realizar formações que auxiliem os professores a realizarem da melhor maneira a sua práxis. Por isto entendemos que a atuação da coordenação pedagógica nesta forma de ensino, além de importante, é específica, pois o coordenador atua junto ao professor, aos alunos e às suas famílias, considerando seus conhecimentos teóricos, práticos sobre a criança e o seu desenvolvimento (JANUÁRIO ET AL, 2019). Baseadas nisso resolvemos buscar compreender melhor o seu trabalho.

Pereira (2015) enfatiza que o coordenador também desenvolve um papel de gestor, pois orienta e supervisiona os professores, e na prática é o que realmente acontece, de acordo com o que foi observado no campo de estágio. Ali as coordenadoras realizaram ações como: fazer reuniões de planejamento de orientações pros professores e estagiários; proporcionar momentos de formação continuada para os professores; desenvolver sua própria formação continuada; participar de encontros de formação da secretaria, reuniões com a secretária e com a direção; passar nas salas para observar as demandas diárias dos professores; lidar diretamente com os pais, atendendo a demandas como telefonar caso haja uma necessidade de vir buscar determinada criança mais cedo; manejar a falta de um es-

tagiário e/ou o adoecimento de um professor; a demanda de mensagens diretas dos pais etc. Situações nas quais o coordenador precisa acompanhar o desempenho dos alunos e as necessidades da sala de aula levadas pelos docentes, assim como suas necessidades pessoais.

Além destas questões, como relatado no artigo de Franco (2008), há também a necessidade de “organizar o caos”, dar conta de contínuas necessidades diárias, que podem ser as mais variadas possíveis, desde abrir os portões até auxiliar na merenda (FRANCO, 2008, p. 122- 123) ou como em uma de nossas experiências, a averiguação da quantidade de brinquedos necessários ao brincar, falta de ambientes propícios ao brincar, adoecimento e funcionários por covid-19 e a entrada em alerta à necessidade de isolamento, devido ao contexto de retomada das aulas em meio a ainda presente pandemia em 2021.

Podemos constatar que toda instituição é passível de imprevistos e para que seu funcionamento ocorra sem impactos maiores é necessário um bom gestor que execute uma gestão democrática, que priorize sempre o melhor atendimento aos alunos. Assim como também acaba por ser essencial que o coordenador ou gestor pedagógico empregue em sua rotina a execução de algumas atividades como organizar “eventos, festas, atividades e/ou projetos específicos solicitados pela direção e/ou delegacia” (ALVES; BARBOSA, 2011, p. 10). Além de outras atividades que fogem à sua função, mas que acabam por ser delegadas a este que se sobrecarrega uma vez que há “a necessidade de atender tantas necessidades e enfrentar a falta de condições materiais inclusive para a realização do próprio trabalho” (IDEM) infelizmente ter suas funções ampliadas e descaracterizadas é uma realidade comum na atuação destes profissionais no dia a dia na escola.

Alinhado à definição da educação infantil como primeira etapa de ensino (BRASIL, 1996) as diretrizes nacionais para educação infantil (BRASIL, 2010) concebem a criança e suas experiências como centro de uma ação que se materializa no cuidar e no educar. Assim como nestas mesmas diretrizes, a definição da necessidade da gestão democrática e o trabalho coletivo institucional, dentre outros como aspectos fundamentais para efetivação da proposta educativa nesta etapa de ensino (BARROSO, 2021), também foi possível comprovar durante a imersão do estágio de campo, a efetividade da gestão democrática nas escolas, pois sem esse tipo de gestão, não seria possível que a coordenação pudesse atuar de forma eficaz e eficiente na instituição.

A gestão democrática se encaixa melhor a este processo de educação das infâncias definido pelas leis nacionais, pois propõe maior autonomia e articulação dos profissionais que dela participam e inclui a integração da comunidade escolar com o intuito de garantir um conjunto de vivências de caráter democrático e que possibilitam uma formação cidadã para as crianças, pois a escola é um espaço de socialização e partilha de vivências e experiências da comunidade escolar, assim como a família e a comunidade fazem parte da vivência da criança e se configuram como sua principal referência de vida.

À luz de Vieira (2001) e de Libâneo (2012) entendemos que a função social da escola

seja a preparação para o exercício da cidadania, e seu principal objetivo seja o desenvolvimento e a aprendizagem dos alunos, proporcionando a formação de cidadãos reflexivos e pensantes. Tendo em vista que a educação infantil seja uma fase educacional com especificidades e com funções e objetivos característicos, o profissional de gestão atuante na gestão ou coordenação pedagógica necessita executar e planejar de acordo com as necessidades das crianças, realizando um trabalho que respeite as culturas infantis, sendo necessário ter um olhar atento às situações cotidianas, aos recursos específicos e pensar o estímulo, a fala e a socialização das crianças, ambientes que proporcionem ludicidade, afetividade, o cuidar, o educar e o desenvolvimento da psicomotricidade. (AHMAD; WERLE, 2011).

Dessa forma, corroborando ao pensamento da gestão democrática, compreendemos a atuação do coordenador pedagógico não apenas como sua visão histórica de "supervisor" de "observador cruel" dos professores, ou uma visão cotidiana de "quebra galho". Entendemos que o papel deste é de um profissional ativo e responsável pelo bom funcionamento da escola, sendo importante que este possua experiência de sala de aula. No caso da educação infantil é essencial a formação em pedagogia ou especialização na área, além da formação continuada especializada para as infâncias, para que possa proporcionar intervenções significativas nos seus atos e no desempenho dos professores, considerando que possui um papel de mediador e facilitador na instituição de ensino. Pois, decorrente da LDBEN, se exige que este possua uma formação docente e experiência de aula para que possa produzir projetos de aprendizagem significativos na escola, principalmente no que cabe a formação contínua dos professores. (SILVA, 2019).

Entendemos o coordenador também como um "mediador/a das relações interpessoais, colocando em cena "o jogo de cintura", a flexibilidade, a sensibilidade para com o outro, a comunicação pelo diálogo e não pelo autoritarismo, a observação e não a fiscalização." (ALVES; BARBOSA, 2011, p. 11). Para tal é necessário, conhecer a área de educação, ou seja, ter os conhecimentos pedagógicos de um professor, para que possa intervir no planejamento, andamento das aulas, acompanhamento do Projeto Político Pedagógico, no desenvolvimento infantil, na avaliação tanto das crianças, como da instituição, estabelecer contato e criar vínculo com os pais, entendendo o ambiente familiar como propício para o desenvolvimento do estudante, especialmente nesta fase da educação infantil, na qual a criança possui um vínculo afetivo maior com a família, tendo em vista que é o início dessa separação e iniciação à fase escolar.

Para realizar tais delegações, sabemos que o responsável por coordenar precisa de profissionalismo para além do amor às crianças e amor à educação infantil — pensamentos ligados à ideia de educadora nata, associado à maternidade e a figura da mãe, papel social fortemente associado aos profissionais da educação infantil e que historicamente dificulta a profissionalização e o reconhecimento de formação específica dos educadores das infâncias — (ALVES; BARBOSA, 2011). "Para tanto, é enfatizada a necessidade de investimento

em sua própria formação e qualificação, indicando que o coordenador pedagógico do CMEI deve buscar solidez teórico-prática e a capacidade de aprendizagem no processo de trabalho cotidiano” (IDEM, p. 10).

Entendemos também que apesar da gestão democrática e de outras reflexões o gestor pedagógico não é um profissional totalmente autônomo, precisa seguir a legislação e as orientações da gestão administrativa da instituição e da rede pública a que está vinculado, tendo em vista que a educação é regida por leis, normas e órgãos, e assim faz-se necessário que este tenha o conhecimento prévio sobre os parâmetros legais e as orientações da secretaria responsável pela instituição.

Deste modo, de acordo com Alves e Barbosa:

A atuação do coordenador pedagógico tem como principal objeto a coordenação dos processos de ensino e aprendizagem que ocorrem na instituição como um todo, tendo em vista assegurar a indissociabilidade entre cuidado e educação nas práticas cotidianas dos professores e demais profissionais da instituição de Educação Infantil (IEI). (ALVES E BARBOSA, 2011, P.13)

Esta função

Pode ser realizada ao planejar e promover com o grupo de profissionais estudos que possibilitem a apropriação de conhecimentos e habilidades específicas para atuação na Educação Infantil; incentivar e apoiar o estudo; selecionar e sugerir leituras adequadas às necessidades do grupo e individuais; organizar debates e reflexões; apoiar e subsidiar os professores quanto ao planejamento, seleção, execução e avaliação de atividades culturalmente significativas para as crianças. (IBIDEM.)

Às atividades, à responsabilidade e à identidade deste profissional se somam vários fatores e muitos deles ligados a área e fase de ensino em que atua, que aqui em destaque foi a educação infantil, pois “o coordenador que atua nos contextos de cuidado e educação investiga situações específicas do âmbito de uma Pedagogia da Infância (ROCHA, 2001), convertendo-a em situações de desenvolvimento para a equipe docente das creches e das pré-escolas (SANTOS, 2015)” (BARROSO, 2021, p. 5-6). Sendo específico do trabalho na educação infantil:

A mediação do trabalho de cuidado e educação desenvolvido pelas professoras junto às crianças; a manutenção das relações com as famílias dos pequenos; a construção de um projeto coletivo de cuidado e educação; além é claro, de realizar processos de desenvolvimento profissional docente nos quais as crianças e suas experiências sejam o foco das práticas educativas. (IDEM, p.6)

Podemos comprovar tanto nas experiências de estágio quanto nas reflexões à luz das teorias aqui levantadas, todas essas características atribuídas ao trabalho do coordenador pedagógico citadas anteriormente. Assim, à luz dos referenciais teóricos e ao que presenciemos na prática do estágio, foi possível observar as especificidades da atuação do gestor pedagógico na educação infantil e a importância deste não apenas para os professores, como também para os profissionais da gestão administrativa, estudantes e família, sendo

relevante que possuam formação (inicial e/ou continuada) alinhadas às especificidades da educação infantil, pois ser um gestor pedagógico não é uma atividade fácil, sua atuação requer humanidade, empatia, dinamismo, iniciativa para atender toda a comunidade escolar e os demais membros pertencentes à instituição.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante o exposto, compreendemos que a atuação do gestor pedagógico é indispensável na instituição de ensino e possui identidade diferenciada na educação infantil, pois sua função é de extrema importância para o desenvolvimento das crianças e das atividades pedagógicas no centro infantil, tendo em vista que, a educação infantil é o início da vida estudantil do aluno e tem um papel muito importante no seu desenvolvimento escolar, pois está iniciando a inclusão deste aluno no ambiente escolar, viabilizando a interação social.

Ser um gestor pedagógico atuante na educação infantil não é uma atividade fácil, sua atuação requer humanidade, empatia, dinamismo, iniciativa para atender toda a comunidade escolar e receber a família na escola, sempre que possível e necessário, estreitando dessa forma a relação entre família e escola, além de múltiplas funções que muitas vezes lhe são atribuídas no cotidiano. Vivenciamos o cuidado da coordenação em planejar as aulas com as professoras, a preocupação em verificar se as atividades estavam de acordo com a idade e necessidade dos alunos, se atividades e atitudes dos professores estão de acordo aos eixos estruturantes das interações e brincadeiras, assim como a atenção com a família e as especificidades por estas requerida. O trabalho do gestor/coordenador pedagógico (afinal entendemos este profissional como parte indissociável e fundamental da gestão) é um trabalho minucioso e detalhista, pois todo cuidado fará a diferença na vida dos alunos e no desenvolvimento de seu aprendizado.

Foi possível comprovar essas reflexões ao vivenciarmos a importância do gestor da escola na educação infantil, unindo a equipe e a comunidade, principalmente a família, acolhendo, dando o suporte necessário e proporcionando a formação continuada dos professores em prol do desenvolvimento de um ambiente acolhedor, especializado e profissional, proporcionando o brincar, o cuidado e o desenvolvimento da cultural da criança, sendo esta o protagonista da educação infantil.

No estágio foi possível vivenciar a realidade e, dessa forma, realizamos reflexões sobre essa experiência, até mesmo sobre nossa atuação como futuras professoras e/ou gestoras, sendo de grande valia tanto a experiência do estágio quanto as reflexões realizadas durante o processo de observação, acompanhado e mediado pela professora orientadora da disciplina na universidade, assim como os ensinamentos obtidos nas observações e pelos ensinamentos da supervisora, proporcionando, como citado no início do texto, a dimensão individual da atribuição de sentido ao que é ser gestor/coordenador pedagógico e assim reafirmando a importância de participar do campo de estágio.

REFERÊNCIAS:

AHMAD, Laila Azize Souto; WERLE, Kelly. **Planejamento na educação infantil: uma construção mediada pela coordenação pedagógica no núcleo de educação infantil Ipê amarelo.** In: X CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO- EDUCERE, 2011, Curitiba. I seminário internacional de representações sociais, subjetividade e educação-SIRSSE: Pontifícia Universidade Católica do Paraná. p. 14540 - 14551.

ALVES, Nancy Nonato de Lima; BARBOSA, Ivone Garcia. **Coordenação pedagógica na educação infantil.** In: IV EDIPE - ENCONTRO ESTADUAL DE DIDÁTICA E PRÁTICA DE ENSINO, 2011. P. 1-17.

BARROSO, FABIANA PINHEIRO. **POR UM ESTATUTO EPISTEMOLÓGICO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL.** In: IV Congresso Nacional em Educação - Diamantina-MG, 2021. Disponível em: <<https://www.doity.com.br/anais/ivconed/trabalho/197920>>. Acesso em: 01/08/2022.

FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Coordenação pedagógica uma práxis em busca de sua identidade.** Múltiplas Leituras, v.1, n. 1, p. 117-131, jan. / jun. 2008.

JANUÁRIO, Samara De Oliveira; JANUÁRIO, Samila de Oliveira; MARTINS, Edivânia Santana dos Santos. **A função do coordenador dentro da gestão democrática.** In: Anais Educação e Formação Continuada na Contemporaneidade. Anais...Natal(RN) Evento on-line - Amplamente Cursos, 2019. Disponível em: <<https://www.even3.com.br/anais/Amplamentecursos/235612-A-FUNCAO-DO-COORDENADOR-DENTRO-DA-GESTAO-DEMOCRATICA>>. Acesso em: 31/01/2022

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão, objetivos do ensino e trabalho dos professores. in: LIB NEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, Mirza Seabra **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2012. p.411-432.

MACHADO, Jéssica Mayara Nascimento; SANTOS, Sandro Vinicius Sales dos. **AS ROTINAS NA EDUCAÇÃO INFANTIL E SUAS INTERFACES COM O DESENVOLVIMENTO INTEGRAL DAS CRIANÇAS.** In: IV Congresso Nacional em Educação - Diamantina-MG, 2021. Disponível em: <<https://www.doity.com.br/anais/ivconed/trabalho/197406>>. Acesso em: 01/08/2022.

PEREIRA, Jorgiana Ricardo. **A Coordenação Pedagógica Na Educação Infantil: O Que Dizem A Coordenadora Pedagógica E As Professoras?** UFSC, Florianópolis, 37ª Reunião Nacional da ANPEd, 2015.

SILVA, Claudionor Renato. **Coordenação pedagógica na educação infantil: alguns apontamentos gerais**. REINPG, Goiânia, v.2, n.1, jan/julh. 2019. P. 22- 36.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Escola – Função Social, Gestão e Política Educacional**. 2º ed, Cortez. São Paulo. 2001.