






# O TRABALHO DA COORDENADORA PEDAGÓGICA<sup>1</sup> NA INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO INFANTIL

## The work of the pedagogical coordinator in the institution of child education

Patricia Guimarães **PAIM**  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Universidade Federal da Bahia  
Salvador, Brasil  
[pqpaim02@gmail.com](mailto:pqpaim02@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-2863-0923> 

Marlene Oliveira dos **SANTOS**  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Universidade Federal da Bahia  
Salvador, Brasil  
[dossantos.ufba@gmail.com](mailto:dossantos.ufba@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-5894-1298> 

Mais informações da obra no final do artigo 

### RESUMO

O artigo apresenta resultados de pesquisa realizada em uma instituição de Educação Infantil, cuja temática central envolve o trabalho da coordenadora pedagógica nesta etapa da Educação Básica e a influência das políticas públicas em sua atuação na instituição pública de ensino. O estudo buscou compreender o trabalho desenvolvido por esta profissional junto à professora, no cotidiano de uma instituição pública de Educação Infantil, considerando as políticas públicas municipais. Com abordagem qualitativa, o caminho teórico-metodológico perpassou pelos referenciais sobre a Educação Infantil, a coordenadora pedagógica e o campo das políticas públicas, com foco na abordagem do ciclo de políticas. Os resultados da investigação apontam para a influência direta das políticas públicas na atuação da coordenadora pedagógica, a divergência da política municipal adotada com os próprios textos dos documentos municipais e, por conseguinte, a distância das práticas da coordenadora pedagógica com o que apontam os documentos oficiais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Coordenadora pedagógica. Educação infantil. Políticas Públicas.

### ABSTRACT

The article presents results of research conducted in a school of Early Childhood Education, whose central theme involves the work of the pedagogical coordinator in this stage of Basic Education and the influence of public policies on their performance in the public educational institution. The study sought to understand the work developed by this professional, together with the teacher, in the daily life of a public institution of Early Childhood Education, considering municipal public policies. With a qualitative approach, the theoretical-methodological path went through the references on Early Childhood Education, the pedagogical coordinator and the field of public policies, focusing on the approach of the policy cycle. The results of the investigation point to the direct influence of public policies on the performance of the pedagogical coordinator, the divergence of the municipal policy adopted with the texts of the municipal documents themselves and, consequently, the distance from the pedagogical coordinator's practices with what the official documents point out.

**KEYWORDS:** Pedagogical coordinator. Early childhood education. Public Policies.

<sup>1</sup> Utilizaremos as expressões coordenadora pedagógica, supervisora, professora e diretora, uma vez que a maioria dessas profissionais são mulheres, inclusive as participantes da pesquisa.

## INTRODUÇÃO

A constituição histórica da profissão da coordenadora pedagógica pode ser compreendida desde a Antiguidade, por meio dos papéis assumidos pelos adultos no acompanhamento das ações educativas dos mais jovens. Como destaca Saviani (2010a, p.13), "a função supervisora, implicitamente, acompanha a ação educativa desde suas origens". O autor nos conta que, nas comunidades primitivas, a educação coincidia com a própria vida, através das atividades de pesca, caça, coleta, cultivo da terra, nas quais os adultos educavam-se entre si, além de proteger, orientar e exercer vigilância discreta às crianças. Com a fixação do homem à terra, quando surge a propriedade privada, a função supervisora permanece presente na educação diferenciada que passa a ser estabelecida para a classe dominante, composta pelos proprietários de terra e para a classe dominada constituída dos escravos (SAVIANI, 2010a). Ao longo da Idade Média esta função mantém-se distinta entre as duas classes existentes nesse período histórico, estando relacionada à ação da pedagoga com as crianças dos senhores feudais e à ação do capataz que supervisionava os servos.

Seguindo o percurso histórico brasileiro, com a institucionalização da educação através da escola, a ideia de supervisão esteve presente quando se designa um agente específico, distinto do reitor e das professoras, o qual deveria organizar as aulas, orientar os estudos das professoras, lembrá-las dos conteúdos que deveriam ser ensinados e assistir suas aulas para supervisionar e controlar o trabalho desenvolvido por elas. Dessa forma, o documento que define um conjunto de regras e atividades dos agentes ligados ao ensino, o Plano de Estudos Ratio Studiorum: "[...] previa a figura do prefeito geral de estudos como assistente do reitor para auxiliá-lo na 'boa ordenação dos estudos'" (SAVIANI, 2010a, p. 21).

Com a Reforma Pombalina, no contexto das aulas régias, a supervisão passa a ser exercida pelo diretor geral, responsável pela inspeção em nível nacional e pelos comissários, em nível local. Com a instituição do método Ensino Mútuo, a própria professora é docente dos monitores e supervisiona suas próprias práticas. Em 1834, a supervisão passa a ser exercida por agentes específicos, os chamados inspetores de estudo, os quais atuarão em órgãos centrais, intermediários do Estado e nas unidades escolares, quando é criado o Sistema Nacional de Educação (SAVIANI, 2010a; 2010b).

A função supervisora segue no período republicano inicialmente, com profissionais assumindo função essencialmente controladora e objetivos voltados para fiscalização,

direcionamento e cobrança das ações das professoras. Saviani (2010a) nos conta que diante do contexto de aceleração do processo de industrialização e pressões sociais em torno da educação, na busca por melhores resultados e desempenhos escolares, por volta de 1920, surge a profissão da supervisão, classificada como técnico em educação. As “[...] funções de inspeção, com atribuições de fiscalização e padronização das rotinas escolares às normas oficiais emanadas das autoridades centrais” (CARDOSO, 2006, p.88) permanecem em meio ao processo de reestruturação do ensino brasileiro, enfatizando a competência técnica. Observa-se, assim como Alves (2007), que os movimentos de transformação histórica dos cargos de supervisão escolar estiveram relacionados aos movimentos da formação de professoras. Com a promulgação da LDBEN 4024/61, a formação de supervisoras apresenta-se como uma das finalidades do Ensino Normal (BRASIL, 1961, p.3) e quando o curso de Pedagogia passa por reformulação, a graduação inicia a oferta de habilitações técnicas como a supervisão (BRASIL, 1969). Diante dos princípios de racionalidade e de controle gerencial que rege a sociedade brasileira nesses tempos, destaca-se a tendência tecnicista, que se instaura na educação brasileira, respaldada pela LDBEN nº 5.692/71 (BRASIL, 1971) e a ênfase no papel da supervisão enquanto profissional que avalia a produtividade e controla a atuação da professora.

Apenas a partir dos anos 1990 é que o papel de supervisão e o controle das ações educacionais passam a ser questionados e, com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN 9394/1996 (BRASIL, 1996), a definição da profissional coordenadora pedagógica se torna explícita e reconhecida legalmente como integrante da equipe gestora escolar. As Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, homologadas através dos Pareceres CNE/CP nº 5/2005 (BRASIL, 2006a) e nº 3/2006 (BRASIL, 2006b) também são redefinidas, extinguindo as habilitações. Assim, observa-se a efetivação da função da coordenação pedagógica, assumida pela egressa do curso de Pedagogia, a qual poderá exercer a docência bem como as demais funções do trabalho pedagógico.

Quer seja atuando na gestão dos processos escolares ou em âmbito macro nos sistemas de educação, a coordenadora pedagógica assume um papel relevante e desafiador, tendo em vista os movimentos constitutivos da sua identidade, sobretudo no que se refere às especificidades da educação nas creches e pré-escolas. O perfil de atuação da coordenadora pedagógica na Educação Infantil vai se estabelecendo junto às demandas que surgem, também na década de 1990, com a chegada das crianças de até seis anos de idade ao contexto educativo. Estudos e pesquisas sobre coordenação

pedagógica (ALMEIDA e PLACCO, 2012; ORSOLON, 2001; SOUZA, 2010; BORGES, 2015) apontam sua atuação na formação, planejamento e articulação com a comunidade educacional, bem como no acompanhamento das práticas pedagógicas, tendo em vista a transformação do cotidiano nas instituições. No que tange à Educação Infantil, os materiais, tempos, espaços, rotina e relações são aspectos essenciais considerados no trabalho da coordenadora pedagógica.

Nesse contexto, o presente artigo resulta dos achados obtidos em um estudo de caso realizado em pesquisa de Mestrado em Educação, com abordagem metodológica qualitativa, cujo objetivo consistiu em compreender o trabalho desenvolvido pela coordenadora pedagógica junto à professora no cotidiano de uma instituição pública de Educação Infantil em uma Rede Municipal de Ensino, considerando as políticas públicas municipais para esta etapa da Educação Básica.

A importância dessa pesquisa está situada na evidência ao trabalho do coordenador pedagógico da Educação Infantil e às especificidades da atuação nesta etapa educacional, assim como na análise do acompanhamento da prática realizada por este profissional junto à professora e na relação estabelecida com as políticas públicas instituídas pelo sistema municipal de ensino, as quais estão diretamente ligadas ao acompanhamento da qualidade do atendimento ofertado nas instituições públicas de Educação Infantil do município de Salvador.

Com foco na implementação das políticas públicas municipais para a Educação Infantil, baseou-se no referencial teórico-analítico da abordagem do ciclo de políticas de Stephen Ball e seus colaboradores (MAINARDES, 2006). A referida abordagem compreende a análise das políticas em um ciclo formado por cinco contextos inter-relacionados, a saber: de influência, da produção de texto, do contexto da prática, dos resultados e da estratégia política, os quais apontam a trajetória da política desde a construção dos discursos até os seus impactos no contexto da prática (BALL, MAGUIRE e BRAUN, 2016).

Desse modo, compreendendo que a atuação da coordenadora pedagógica desenvolve-se como uma ação dentro da política pública instituída e, como tal, manifesta a execução das políticas estabelecidas, a pesquisa considerou o contexto da prática do trabalho da coordenadora pedagógica, tendo em vista as tensões e disputas vivenciadas junto aos atores envolvidos no cotidiano da instituição de Educação Infantil.

O caminho teórico-metodológico escolhido perpassa pelos referenciais sobre a Educação Infantil e o campo das políticas públicas, em âmbito nacional e municipal,

bem como o percurso histórico da coordenadora pedagógica e as perspectivas de sua atuação nas redes de ensino.

A análise e a interpretação dos dados produzidos no campo de investigação se deram por meio da técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2009), partindo de três categorias conceituais: acompanhamento, formação e planejamento. A primeira, considerada enquanto ações contínuas de assistência, orientação e apoio individuais aos profissionais nas rotinas da instituição (ZURAWSKY, 2009; ALMEIDA, 2004; LIBÂNEO, 2001); a segunda, como reflexão constante para compreensão das situações que emergem no campo de atuação (GEGLIO, 2006; FREIRE, 1996; CHRISTOV, 2005b; CANÁRIO, 2001; IMBERNÒN, 2009; PLACCO e SOUZA, 2006; NÓVOA, 1995); a terceira categoria, como organização da proposta de trabalho que será desenvolvida na instituição (LIBÂNEO, 2001; FERREIRA, 2015; OLIVEIRA, 2012).

O enfoque da pesquisa voltou-se para a ação específica de acompanhamento do trabalho das professoras em um Centro Municipal de Educação Infantil (CMEI), realizada pela coordenadora pedagógica e destacou a relação estabelecida com as políticas públicas instituídas pelo sistema municipal de ensino.

Nesse sentido, o objetivo deste artigo é apresentar reflexões, a partir dos achados da referida pesquisa, acerca do trabalho da coordenadora pedagógica no contexto da Educação Infantil e a influência das políticas públicas em sua atuação na instituição pública de ensino.

## **PERCURSO METODOLÓGICO**

Os dados da pesquisa foram construídos por meio de observação da rotina de duas coordenadoras pedagógicas no cotidiano de um Centro Municipal de Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Salvador, de escuta das narrativas dessas profissionais, através de momentos intitulados "Diálogos em Círculo" e da análise de documentos municipais que definem as políticas públicas para a Educação Infantil (SALVADOR, 2012; 2015c).

Escolheu-se o Centro Municipal de Educação Infantil para campo de investigação da pesquisa, considerando alguns critérios de seleção como a existência de duas coordenadoras pedagógicas, atendimento de crianças das etapas creche e pré-escolas, a oferta em tempo integral e maior tempo de atuação das profissionais na Educação Infantil. O primeiro critério foi considerado, uma vez que possibilitaria o diálogo com mais de um profissional e a observação do cotidiano de diferentes profissionais,

enquanto que o segundo foi utilizado por considerar que o trabalho da coordenadora pedagógica se torna mais complexo e exige mais conhecimentos específicos e experiência quando o atendimento na escola cobre crianças de zero a seis anos de idade. De acordo com dados da Secretaria Municipal de Educação, identificou-se 11 CMEIs que atendem ambos critérios, então o processo de filtragem continua com atendimento ao terceiro critério, considerando o grupo daqueles que ofereciam tempo integral de permanência das crianças nas instituições, nos turnos matutino e vespertino. Chegando a sete CMEIs, o quarto critério definiu o campo de investigação, compreendendo um CMEI com coordenadoras pedagógicas que possuem entre dois e quatro anos de atuação na Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Salvador.

O espaço *locus* desta pesquisa atende crianças das comunidades do entorno e de empresas públicas e privadas próximas à instituição e é composto por salas de atividades, solário, banheiros para crianças, sala de professores, sala para secretaria, sala para direção, sala para coordenação e outras dependências. As salas de atividade das crianças possuem armário, estante, caixa com brinquedos já utilizados e, nas salas da pré-escola, há também, conjunto de mesas e cadeiras.

O CMEI foi fundado com a implantação das instituições de Educação Infantil pelas Voluntárias Sociais da Bahia (Sociedade civil de direito privado e sem fins lucrativos), cuja mantenedora era o Governo do Estado da Bahia e os profissionais da assistência social, vinculados à Secretaria Estadual de Desenvolvimento Social (SEDES), é quem assumiam a docência. No ano de 2008, o CMEI é municipalizado junto a outras quarenta e quatro creches do município de Salvador, as quais passaram a ser denominadas de Centros Municipais de Educação Infantil (SALVADOR, 2008), sendo as professoras substituídas pelos profissionais concursados da Rede e passando a atuar como Auxiliares do Desenvolvimento Infantil (ADI). O atendimento à Educação Infantil no município, até então era destinado apenas para crianças com quatro e cinco anos de idade, funcionando em escolas de Ensino Fundamental e apenas três instituições com oferta para crianças de até três anos de idade, nos turnos matutino e vespertino, após a municipalização passa a abranger creche, ou também pré-escola, com tempo integral em instituições de atendimento exclusivo à Educação Infantil (SALVADOR, 2015e).

A Rede Municipal de Ensino de Salvador, no ano da realização da pesquisa, apresenta cerca de 264 instituições com oferta de creche e pré-escola, sendo 96 unidades com atendimento exclusivo à Educação Infantil. Contempla, em média, 25.862 crianças, das quais 17.231 referem-se à matrícula na etapa da pré-escola. Com relação

ao quantitativo de profissionais, a Rede conta em torno de 393 professoras e 399 coordenadoras pedagógicas.

Na composição dos profissionais que atuam no CMEI consta a diretora, duas coordenadoras pedagógicas, quinze professoras, doze ADIs, dois agentes de portaria, duas cozinheiras, três funcionárias de serviços gerais, uma secretária e uma auxiliar administrativa. As crianças convivem com duas ou até três professoras, por dia, tendo em vista a composição da carga horária de trabalho da primeira regente e da segunda regente. Esta organização é assumida pela Rede Municipal de Ensino de Salvador, desde o ano de 2016, para atender ao disposto no Plano de Carreira e Remuneração dos Servidores da Educação do Município de Salvador (SALVADOR, 2015a) que estabelece:

Art. 30 A jornada de trabalho do professor compreende: I - Interação com o educando, que é o período de tempo em que desempenha atividades de regência de classe; II - Atividade extraclasse, que é o período de tempo em que desempenha as atividades complementares para interação com o educando, formações continuadas e outras programadas pela Secretaria Municipal da Educação. § 1º Na composição da jornada de trabalho, observar-se-á o limite máximo de 2/3 (dois terços) da carga horária para o desempenho das atividades de interação com os educandos. § 2º Os professores deverão cumprir 50% (cinquenta por cento) da carga horária dedicada às atividades extraclasse na unidade de ensino ou em local designado pela Secretaria Municipal da Educação.

Importante caracterizar a coordenação pedagógica na Rede Municipal de Ensino de Salvador, cujo 1º concurso público acontece em 2004 (SALVADOR, 2004a) e o 2º concurso realizado até então, no ano de 2010 (SALVADOR, 2010a). Ambos dispõem como pré-requisito, para o pleito da vaga, o nível de graduação em curso de nível superior de Pedagogia ou pós-graduação em coordenação pedagógica, seguindo a legislação nacional da LDBEN 9394/96 (BRASIL, 1996a).

Somente poderão exercer atividades docentes ou de Coordenadores Pedagógicos em classes de Educação Infantil os Professores e Coordenador Pedagógico que possuem habilitação específica para a respectiva atribuição, segundo o disposto na legislação em vigor. (SALVADOR, 2004a, Art. 72)

Atendendo também, à legislação municipal expressa na Lei Complementar do Servidor do Magistério Público de Salvador nº 36/2004 (SALVADOR, 2004b), o candidato à vaga de coordenador pedagógico deve possuir experiência de, no mínimo, dois anos de docência. No caso das participantes da pesquisa, as duas coordenadoras pedagógicas possuem graduação em Pedagogia e especialização na área de educação e compõem o quadro de servidoras estatutárias da Prefeitura Municipal de Salvador, atuando com carga horária de 40 horas semanais.

O coordenador pedagógico da Rede Municipal de Ensino de Salvador assume atribuições distintas, a depender do local em que esteja lotado na estrutura da SMED,

entretanto o Plano de Carreira do município e outros dois documentos municipais (SALVADOR, 2005; 2012), que trazem o perfil, papel e atribuições da coordenadora pedagógica, não contemplam sobre as distintas funções exercidas por esses profissionais, apontando, apenas, para o cumprimento da jornada de trabalho nas diferentes instâncias, seja em unidade de ensino, Gerências Regionais ou Órgão Central da Secretaria.

Ainda sobre a Rede Municipal de Ensino de Salvador, importa citar sobre sua estrutura organizacional, a qual contempla quatro Diretorias: Diretoria de Planejamento, Orçamento e Finanças; Diretoria de Infraestrutura de Rede Escolar; Diretoria de Suporte à Rede Escolar e Diretoria Pedagógica, estando na Diretoria Pedagógica as Gerências de Currículo e Gestão Escolar. A Coordenadoria de Formação, situada na Gerência de Currículo, abrange os grupos da Educação Infantil e Ensino Fundamental, cujas ações são planejadas pela equipe técnica, composta por 16 pessoas, articulada com 10 Gerências Regionais (GRs), as quais acompanham em torno de 40 instituições escolares em 10 regiões distintas da cidade de Salvador. O trabalho pedagógico da Rede segue esse fluxo, compreendendo proposta de formação continuada e acompanhamento por meio do Programa Nossa Rede Educação Infantil, a partir do ano de 2015. Dentre os documentos orientadores estão Referencial Curricular Municipal para a Educação Infantil de Salvador; Orientações pedagógicas para gestão, profissionais da creche e pré-Escola, além de Indicadores da Qualidade na Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Salvador, os quais dialogam com as concepções definidas nos documentos nacionais.

Sobre o trabalho de campo da referida pesquisa, a observação *in loco* ocorreu em torno de três vezes semanais no CMEI, durante três meses, perfazendo uma carga horária total de 83 horas, nas quais observou-se os vários aspectos que estão envolvidos no trabalho desenvolvido pelas coordenadoras pedagógicas, a partir de seus relatos e registros escritos, como relatórios e planejamentos do seu trabalho, bem como das ações realizadas no contexto da instituição.

Os “Diálogos em Círculo” foram realizados em três encontros, durante um mês, quando escutou-se as narrativas das integrantes da pesquisa sobre seus trabalhos no contexto do CMEI. Partindo de alguns tópicos disparadores para os diálogos, o procedimento possibilitou uma riqueza de explicitação dos pontos de vista das coordenadoras pedagógicas, de suas reflexões quanto ao acompanhamento da prática junto às professoras.

Quanto à análise documental, focou-se nos documentos municipais que definem



as políticas públicas para a Educação Infantil, dentre eles as orientações constantes do projeto pedagógico da Rede Municipal, além de uma publicação sobre/para a coordenadora pedagógica da Rede Municipal de Ensino (SALVADOR, 2012), com o objetivo de identificar as políticas públicas voltadas para a Educação Infantil do município.

Reuniu-se os dados produzidos com as participantes da pesquisa por meio de gravação em áudio, registro fotográfico e caderno de registros e, para a análise, utilizou-se os critérios de categorização, na perspectiva teórica de Bardin (2009), com a associação aproximativa entre os achados empíricos e o referencial teórico defendido nesse estudo.

A pesquisa atendeu e respeitou todos os critérios de estudos que envolvem seres humanos e as coordenadoras pedagógicas deram seu assentimento assinando o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), após autorização da pesquisa pela Diretoria Pedagógica da SMED, entretanto não passou por aprovação de Comitê de Ética. Em respeito ao anonimato das participantes desta pesquisa e considerando metáforas relacionadas a elementos da natureza, utilizadas pelas coordenadoras pedagógicas durante o trabalho de campo, denominou-se o CMEI de Parque das Flores e as coordenadoras como Margarida e Violeta. Os nomes atribuídos à instituição e às profissionais foram inspirados nas participações das coordenadoras pedagógicas nos diálogos realizados durante a pesquisa de campo, conforme descrito a seguir.

Neste sentido, importante destacar que os encontros “Diálogos em Círculo” ocorreram a partir de palavras-chave disponibilizadas pela pesquisadora, tais como: qualidade, CMEI, Prefeitura, coordenação pedagógica, planejamento, acompanhamento, Educação Infantil, Rede Municipal, políticas públicas, plano de trabalho, rotinas, professoras, referências, formação, espaços, tempos, materiais, observação, reflexão sobre a prática, sistematização, registros, avaliação, devolutiva, leitura, filmagem, fotografia, entre outras. A partir desse material, as participantes foram convidadas a construir composições em malha, as quais montaram um painel expressando suas visões sobre as instâncias governamentais na elaboração e implementação das políticas públicas educacionais, assim como um segundo painel, em forma de sol, representando as estratégias adotadas para o acompanhamento do trabalho desenvolvido pelas professoras no CMEI e um terceiro painel, no formato de uma árvore, considerando os aspectos envolvidos em suas atuações.

O caminho escolhido pelas colaboradoras da pesquisa nos “Diálogos em Círculo” apontam para comparação do trabalho no CMEI ao movimento de uma órbita-

representada pelo sol-, girando em torno dos diversos aspectos que constituem o cotidiano da Educação Infantil, a saber: observação de vivências na sala de atividades; leitura de planejamentos e relatórios; realização de devolutivas; orientações e encaminhamentos individuais ou em grupo; realização de pesquisas e confecção de recursos a serem utilizados pelas professoras, além de se referirem a alguns aspectos que sustentam o trabalho da coordenação pedagógica, como a reflexão sobre a prática e a escuta, através de observação, diálogo e registros, como fotografia e filmagem - representados como a raiz-, e, ainda, alguns aspectos envolvidos nas atuações e que mais sabem ou gostam de realizar no CMEI, os quais são comparados à copa da árvore, com suas folhas, flores e frutos, como partilha, aprendizado, flexibilidade, orientação, troca, novos caminhos.

Com base nos dados obtidos na referida pesquisa, apontou-se neste artigo o papel fundamental do coordenador pedagógico nas instituições de Educação Infantil, considerando as especificidades desta etapa educacional e teceu-se reflexões sobre as influências que as políticas públicas exercem diretamente na atuação deste profissional, evidenciados no contexto da prática.

## **A COORDENADORA PEDAGÓGICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL E AS POLÍTICAS PÚBLICAS**

Conforme aponta a literatura, a coordenadora pedagógica é uma profissional imprescindível para a dinâmica coletiva dos processos educativos, através das ações de formação, planejamento e acompanhamento das práticas pedagógicas. A expectativa de atuação deste profissional no espaço educativo compreende a reflexão sobre as ações, o diálogo com os agentes educativos, a problematização dos contextos, a produção de registros, a interação com a comunidade e o estabelecimento de parcerias (FUSARI, 2000; ALMEIDA, 2012; FUJIKAWA, 2012; BARBOSA, 2009).

Em se tratando do papel da coordenadora pedagógica na Educação Infantil, sua atuação está voltada para as especificidades desta etapa educacional, as quais envolvem conhecimentos sobre o desenvolvimento e aprendizagem das crianças até os seis anos de idade, as interações e brincadeira como eixos norteadores do currículo da primeira etapa da Educação Básica e a indissociabilidade das ações de cuidar e educar, bem como planejamento de situações que promovam experiências significativas, organização de materiais, espaços, tempos, rotinas e relações estabelecidas com/entre as crianças. O cotidiano das instituições que atendem a Educação Infantil é composto

por esses aspectos, os quais se constituem em dimensões importantes do trabalho pedagógico com crianças de zero a seis anos de idade e a coordenadora pedagógica é uma das profissionais que têm papel fundamental na gestão dos processos pedagógicos vivenciados na creche e pré-escola, tendo em vista a qualidade da oferta do atendimento às crianças (OLIVEIRA, 2012; ANDRADE, 2010; RIVAS, 2007).

Assumindo a tríplice função, enquanto formadora, articuladora e transformadora no contexto educativo (ALMEIDA, 2012), compreende-se que faz parte do escopo de trabalho da coordenadora pedagógica da Educação Infantil a organização de diferentes espaços, estratégias de formação continuada e o trabalho colaborativo com os todos os profissionais que atuam na creches ou pré-escola, sobretudo as professoras, a fim de contribuir com a promoção de aprendizagens significativas às crianças e “[...] o desenvolvimento integral da criança, em seus aspectos físico, psicológico, social e intelectual [...]”, conforme estabelecido na LDBEN 9394/1996 (BRASIL, 1996).

Dessa forma, o acompanhamento do trabalho da professora em instituição de Educação Infantil requer a compreensão das concepções de criança e infância, da relação indissociável entre educar e cuidar e dos princípios éticos, estéticos e políticos que perpassam as diretrizes pedagógicas da primeira etapa da Educação Básica (BRASIL, 2009b).

Para tanto, o planejamento de trabalho da coordenadora pedagógica compreende uma ação indispensável para a definição das metas e organização das ações a serem desenvolvidas na instituição. Construído em articulação com a diretora, o plano de trabalho constitui-se em ferramenta essencial para o desenvolvimento da sua rotina no cotidiano da instituição educativa (PAIM, 2021).

Com base nos estudos de Bondioli (2004), Edwards, Gandini e Forman (2016) pode-se apontar alguns indicadores para o desenvolvimento do trabalho da coordenadora pedagógica que atua em instituições com atendimento à Educação Infantil, como observação das práticas realizadas nas salas de atividades e demais espaços da instituição, apoio na construção do planejamento, na organização dos espaços, ambientes, tempos, materiais e rotinas de cada grupo de crianças; acompanhamento das aprendizagens e relações estabelecidas com/entre as crianças; realização de avaliação institucional com a comunidade, bem como apoio na observação, interpretação e documentação dos processos desenvolvidos na instituição.

Enquanto articuladora das práticas pedagógicas que compõem a proposta curricular da Educação Infantil, cujos eixos norteadores são as interações e a brincadeira (BRASIL, 2009b), a coordenadora pedagógica contribui com a qualidade das

experiências vivenciadas pelas crianças na instituição, promovendo o seu desenvolvimento e bem-estar.

No que se refere aos processos formativos, a organização de espaços, tempos e estratégias que possibilitem análise e reflexão da própria prática no cotidiano da creche e pré-escola caracterizam o trabalho da coordenadora pedagógica, a qual constrói vínculos com as professoras, os demais profissionais da instituição, as famílias e a comunidade, tendo em vista a construção de uma autoria coletiva, onde muitas pessoas assumem a participação em um centro de Educação Infantil (BARBOSA, 2009).

Considerando que o trabalho pedagógico nas instituições educacionais se constitui em uma manifestação da execução de uma política educacional pública, num certo contexto e em determinado tempo histórico, compreende-se que a atuação da coordenadora pedagógica em instituições de Educação Infantil está situada em meio às conquistas e desafios das políticas públicas, nacionais e municipais, voltadas para as crianças de zero a seis anos de idade<sup>2</sup>.

Nos últimos trinta anos, as políticas públicas na área da Educação Infantil têm sido direcionadas para a importância do direito da criança a uma infância digna, como apontado desde a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988) e o Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990), bem como o acesso das crianças de zero a seis anos de idade ao espaço educacional e aos recursos necessários para uma oferta de qualidade, como preconizado na LDBEN 9394/1996 (BRASIL, 1996).

A atuação da coordenadora pedagógica da Educação Infantil, junto aos demais atores partícipes da gestão, é marcada por tensões e possibilidades das políticas públicas educacionais instituídas pelo Poder Público que, quando alcançam a instituição educacional por meio da ação de seus agentes, são traduzidas, ignoradas e/ou resignificadas no contexto da prática. Convém ressaltar que as atribuições dessa profissional ainda perpetuam a função supervisora, historicamente definida e redesenhada pelas políticas públicas vigentes, conforme pôde-se encontrar no Plano de Carreira e Remuneração dos Servidores da Educação do Município de Salvador (SALVADOR, 2015a), do município *locus* da pesquisa, atribuições como supervisionar e controlar os processos pedagógicos.

---

<sup>2</sup> O segmento da Educação Infantil é composto por crianças na faixa etária de zero a seis anos de idade, considerando a Resolução do CNE/2010 (BRASIL, 2010a), validada pelo Supremo Tribunal Federal no ano de 2018, na qual estabelece que a matrícula no primeiro ano do ensino fundamental só pode ser feita se a criança tiver completado seis anos de idade até a data de corte de 31 de março do ano da matrícula. Dessa forma, a criança com cinco anos de idade deve continuar na Educação Infantil até completar o critério temporal estabelecido.

As formas de planejamento e ação de uma política educacional partem de interesses e concepções dos diversos atores da sociedade política e civil (VIEIRA, 2007b) e sua materialização ocorre no chão do espaço educacional, através dos processos de análise, aceitação e/ou recusa antes de sua implementação nos contextos educativos.

Nesse sentido, o trabalho da coordenadora pedagógica recebe influência direta das políticas públicas para a Educação Infantil, instituídas em nível federal, distrital, estadual e pelo sistema municipal de ensino, a qual reverbera no acompanhamento das práticas pedagógicas, junto às professoras, nos espaços das creches e pré-escolas.

A complexidade do papel da coordenadora pedagógica apresenta-se no contexto da prática, onde se dá o processo de implementação das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil - DCNEI (BRASIL, 2009b), importante documento que visa “[...] orientar as políticas públicas na área e a elaboração, planejamento, execução e avaliação de propostas pedagógicas e curriculares” (BRASIL, 2009b, p. 1).

No espaço da instituição educacional, as coordenadoras pedagógicas recontextualizam o que está posto nos documentos oficiais, a partir de seus conhecimentos, suas histórias, objetivos e interesses junto aos demais atores da comunidade. Toda política pública passa por processos de interpretação e tradução pelos atores que estão no espaço educativo e fora dele. Esta ação subjetiva e intencional, individual e/ou coletiva, produz diferentes modos de compreensão e adoção de suas concepções, estratégias e instrumentos no dia a dia da instituição de Educação Infantil.

Convém reafirmar que toda política pública é permeada de conflitos na correlação de forças, portanto não ocorre de forma linear por meio dos atores envolvidos no processo de atuação da política, os quais criam ajustes, traduções, interpretações e reinterpretções das políticas, como consideram Arretche (2001), Ball, Maguire e Braun (2016).

Nessa perspectiva, o planejamento das ações, a previsão de condições para o trabalho coletivo, para a organização de materiais, espaços, ambientes e tempos nas instituições de Educação Infantil, conforme proposta pedagógica e curricular definida nas DCNEI (BRASIL, 2009b), está relacionado às condições estruturais dos espaços físicos das creches e pré-escolas, à disponibilidade de materiais, brinquedos, livros infantis e à formação dos profissionais, os quais são considerados padrões de qualidade para a primeira etapa da Educação Básica (BRASIL, 2009a).

Portanto, compreender o trabalho da coordenadora pedagógica no cotidiano da Educação Infantil implica considerar as políticas públicas nacionais e suas repercussões nas políticas públicas municipais, reconhecendo as contradições e os desafios enfrentados na efetivação dos avanços conquistados na legislação brasileira.

## **A ATUAÇÃO DA COORDENADORA PEDAGÓGICA EM UM CENTRO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO INFANTIL**

Com foco no trabalho de coordenadoras pedagógicas em uma instituição de Educação Infantil, no contexto das políticas públicas da Rede Municipal de Ensino de Salvador, a pesquisa aponta para a atuação da coordenadora pedagógica, lotada em instituição que oferta Educação Infantil em uma rede pública de ensino de município brasileiro de grande porte.

Os dados que emergem na pesquisa de campo, por meio das observações e dos Diálogos em Círculo, revelam vários elementos constantes nas políticas educacionais para a Educação Infantil, sobretudo no que é apontado no Referencial Curricular Municipal para a Educação Infantil de Salvador – RCMEIS (SALVADOR, 2015e), como a necessidade de articulação entre os diferentes profissionais, a organização dos espaços, ambientes, materiais, tempos e demandas advindas do cotidiano do CMEI.

As coordenadoras pedagógicas destacam a importância das políticas públicas manifestadas nos documentos nacionais e municipais como norteadoras do trabalho desenvolvido no CMEI, entretanto, chamam atenção para a necessidade de articulação com o contexto da prática, com as necessidades que as crianças apresentam no cotidiano. As participantes coadunam com um dos pressupostos teóricos da própria política municipal instituída, uma vez que o RCMEIS (SALVADOR, 2015e, p. 27) estabelece:

Para ter garantido o direito de se expressar e de viver sua infância dentro das instituições, a criança deve ser o centro do planejamento curricular, o que significa compreender a instituição como um lugar pensado para ela, garantindo sua participação e expressão de desejos e necessidades, ou seja, estimulando sua ação - protagônica em relação ao currículo e às práticas.

Em defesa da prática como subsídio para a própria prática e a teoria a serviço das ações do cotidiano do CMEI, as colaboradoras da pesquisa reconhecem que os contextos formativos na instituição se baseiam nas situações do dia a dia e no convívio com as individualidades das crianças e adultos.

*Eu não posso dizer assim: o meu foco é esse. Ele flui em todos os espaços, em todos os ambientes, ele flui pela prática pedagógica, ele flui na forma como as crianças se relacionam, na forma como os adultos vão se relacionando também. Ele flui em relação à formação docente, às reflexões que são postas, mas eles vão estar o tempo todo se relacionando e o nosso olhar vai ser auxiliar na organização desse contexto, respeitando a particularidade de cada profissional, a particularidade de cada criança, a particularidade de cada grupo. (Registro de Margarida no Diálogos em Círculo, 16/10/2019).*

Considerando os processos formativos como momentos de reflexão crítica sobre a prática (FREIRE, 1996) os quais possibilitam aprofundamento teórico-prático, a ação formativa consiste em processo intencional (CANÁRIO, 2001), contextualizada com a realidade sócio-histórica-cultural local e a trajetória de vida profissional e pessoal. Com base nessas concepções, o estudo trouxe elementos para análise da formação no cotidiano do CMEI, uma vez que esta categoria se apresentou de forma recorrente durante a pesquisa de campo, sendo possível observar que os processos formativos ocorrem a partir dos saberes pessoais e profissionais (NÓVOA, 1995) das coordenadoras pedagógicas sem, no entanto, haver uma organização sistematizada de estudo, pesquisa e discussão sobre a organização dos espaços, tempos e materiais na Educação Infantil, como definido nas políticas públicas nacionais e municipais.

Convém destacar que as dificuldades encontradas pelas coordenadoras pedagógicas não estão circunscritas apenas ao âmbito individual, mas em como as políticas têm influenciado no cotidiano do seu trabalho com os demais atores escolares, quer sejam diretora, professora, auxiliar, cozinheira/o ou porteiro/a.

Através da pesquisa é possível constatar a desarticulação do fluxo de formação e acompanhamento do trabalho realizado na Rede Municipal de Ensino de Salvador, como previsto na estrutura organizacional da Secretaria Municipal de Educação (SALVADOR, 2015b), cuja formação dos profissionais parte do Órgão Central, com a formação das coordenadoras pedagógicas das GRs, as quais possuem a atribuição de realizar o assessoramento e a formação com as coordenadoras pedagógicas que atuam nas instituições e estas, por sua vez, desenvolvem a formação com os profissionais dentro do contexto da instituição. O RCMEIS (SALVADOR, 2015e, p. 21) também aponta para a relevância desta rede formativa:

[...] o processo formativo deve ocorrer de forma contínua e sistematizada, a partir de uma política pública municipal e de programas de formação, que pressuponham a articulação entre a Secretaria de Educação e as instituições para que seja implementada a cadeia de formação, haja visto os diferentes papéis, funções e práticas formativas de equipes técnicas, coordenadores pedagógicos e diretores escolares.

Sendo assim, a própria formação das coordenadoras pedagógicas, promovida pela Secretaria Municipal de Educação (SMED), através do Programa Nossa Rede Educação Infantil, causou pouca repercussão nas suas práticas. As profissionais reconhecem a importância dos encontros formativos para a implementação das políticas de Educação Infantil, mas não consideram estes momentos definitivos para a sua atuação no CMEI.

Chama atenção que as colaboradoras da pesquisa considerem as formações como momentos para apropriação do que apontam os documentos do Programa, ou seja, para sua implementação no contexto das instituições educativas. Entretanto, vale retomar o que Diógenes e Resende (2007) destacam quanto aos diferentes condicionantes que influenciam o processo de implantação de uma política pública, quer sejam nas ações dos formuladores da política, quer sejam na tradução e interpretação da política pelos profissionais que atuam no chão dos espaços educativos (SANTOS e VARANDAS, 2021).

No que se refere à segunda categoria anunciada nas observações e nos Diálogos em Círculo, o planejamento pedagógico, dimensão importante do trabalho das coordenadoras pedagógicas, enquanto ação que fomenta reflexões, gera discussões, trocas de experiência, possibilita pensar sobre intenções e possibilidades reais, desenvolver objetivos pretendidos, definir metodologia a ser utilizada, buscar recursos disponíveis e avaliar todo o processo, a pesquisa indicou que as atividades realizadas nos CMEI se constituíam a partir de envio dos planos de ação das professoras para análise das coordenadoras pedagógicas e encontros individuais, considerados Atividade Complementar (AC), sem haver discussão coletiva sobre os planejamentos elaborados e articulação das práticas de acompanhamento entre as coordenadoras, como elas reconhecem em um dos Diálogos em Círculo:

Violeta: É... a gente sempre combina algumas coisas, né? Combina, passa, mostra a outra...

Margarida: Já combinamos mais...

Violeta: Já combinamos mais, porque a gente tinha aquele ritmo de trabalho mais de corpo a corpo com o professor, com o grupo, né? Hoje em dia, não. Existe a troca de coisas, por exemplo, Margarida sabe tal coisa aí eu vou lá e pergunto, agora muitas vezes a gente trabalha mesmo assim isolada. **(Registro do Diálogos em Círculo em 16/10/2019).**

Apesar de a política municipal adotada prever momentos de reflexão coletiva ao tempo do planejamento pedagógico, como apontam as orientações do Programa Nossa Rede Educação Infantil quanto à necessidade de momentos de reflexão constante sobre a prática pedagógica, através do trabalho colaborativo e da formação continuada,



afirmando que os profissionais precisam ter condições de trabalho garantidas pela Rede (SALVADOR, 2015e), não são ofertadas condições institucionais que possibilitem o cumprimento da ação de acompanhamento do planejamento pelas coordenadoras pedagógicas, como o próprio RCMEIS define: “[...] cabe à rede e às equipes gestoras prover as condições para que a formação ocorra de forma contínua e sistemática nas instituições” (SALVADOR, 2015e, p. 22).

Sobre as dificuldades enfrentadas pelos profissionais do CMEI para atender às orientações advindas das políticas estabelecidas quanto ao planejamento conjunto, articulado com os diversos profissionais da instituição, a pesquisa demonstra um quadro de profissionais com horários de trabalho fragmentados, pois a organização de carga horária das professoras e coordenadoras pedagógicas, assumida pela Rede Municipal de Ensino de Salvador, não prevê compatibilidade de tempo para estudo coletivo. Pôde-se constatar nas observações *in loco*, e em conversas com Margarida e Violeta, que existem algumas professoras com quarenta horas de trabalho na instituição, enquanto outras possuem vinte horas e, ainda, com apenas quatro horas de trabalho.

Percebe-se, ainda, que não existe um documento orientador da SMED quanto ao cumprimento da jornada de trabalho estabelecida na legislação, como ratifica Margarida quando nos informa que no dia da semana destinado à reserva<sup>3</sup> das professoras, não há possibilidade para realizar estudo com elas, porque esse dia é considerado como “folga” pelas profissionais.

Portanto, infere-se que o acompanhamento do planejamento das professoras, realizado pelas coordenadoras pedagógicas no CMEI, aponta as dificuldades de repercussão da política instituída no município nas suas atuações, pois não existe correspondência efetiva do que está posto nessa política com o que é estabelecido nos documentos oficiais e nas condições para sua efetivação. Destaca-se outra contradição das condições ofertadas ao CMEI com o que o próprio documento da Rede Municipal de Ensino de Salvador estabelece quanto às “condições de trabalho dignas que viabilizem a execução das atribuições do coordenador (carga horária compatível com o número de professoras/salas; carga horária para a realização de Reuniões Pedagógicas)” (SALVADOR, 2012, p. 49).

---

<sup>3</sup> A reserva de carga horária constitui-se em tempo destinado para atividades extraclasse, envolvendo formação continuada das professoras. Assim, as professoras trabalham no espaço da instituição durante quatro dias na semana. Esta organização é adotada pela Rede Municipal de Ensino de Salvador, a fim de atender ao disposto no Plano de Carreira e Remuneração dos Servidores da Educação do Município de Salvador sobre o limite de 2/3 (dois terços) da jornada de trabalho da professora para as atividades de regência de classe.

Considerando o acompanhamento como a principal categoria de análise da pesquisa, durante a observação *in loco* e escuta das narrativas identificou-se as seguintes estratégias adotadas pelas coordenadoras pedagógicas para desenvolver seu trabalho junto às professoras no CMEI: observação de vivências nas salas de atividades; leitura de planejamentos e relatórios; realização de devolutivas; orientações e encaminhamentos individuais ou em grupo; realização de pesquisas e confecção de recursos a serem utilizados pelas professoras. Apesar da importância do planejamento para a organização da rotina de trabalho da coordenadora pedagógica, conforme destacado por Paim (2021), Almeida (2012), Fusari (2000) e indicado no documento municipal (SALVADOR, 2012), as ações realizadas pelas colaboradoras da pesquisa não estão previamente previstas em um plano de trabalho, o que corrobora com os achados da pesquisa no tocante à ressignificação das políticas quando chegam ao nível da instituição educativa.

A partir do que está posto nas DCNEI (BRASIL, 2009b), compreende-se que a oferta de espaços, tempos e materiais que respeitem os direitos das crianças no cotidiano educativo é condição indispensável para a qualidade da Educação Infantil. Nesse sentido, defende-se a relevância da gestão destes elementos constituintes do trabalho pedagógico, pelas coordenadoras pedagógicas, em suas rotinas na creche e pré-escola.

Observou-se que além das coordenadoras apresentarem dificuldade com relação à gestão do seu próprio tempo, realizando as práticas no CMEI de acordo com o surgimento de demandas e situações imprevisíveis que surgem no cotidiano, encontrou-se também, dificuldade das profissionais quanto à organização dos seus próprios espaços de trabalho e dos materiais que utilizam para o desenvolvimento de suas atividades. Violeta declara que o computador é utilizado de forma revezada com outras pessoas e acrescenta:

*[...] Eu não tenho armário, eu boto minha bolsa dentro do armário da secretaria. A gente já teve uma sala de coordenação, mas foi tirado, foi tirado da gente para colocar aluno, então você não tem nem ânimo de trazer um livro seu para ficar ali, porque todo mundo entra e não tem privacidade não. Então, você não tem aquele espaço, nem ânimo para isso dá. (Registro do Diálogos em Círculo em 16/10/2019).*

Identifica-se, portanto, ausência de infraestrutura para o desenvolvimento das atividades de coordenação no CMEI Parque da Flores, o que contraria a própria política instituída pelo Programa Nossa Rede Educação Infantil como citam as Orientações para a Gestão das Instituições da Educação Infantil (SALVADOR, 2015d, p. 15):

As condições de trabalho configuram-se como um aspecto de grande importância à boa atuação do profissional de Educação Infantil. Elas são, na verdade, um fator complementar à formação e experiência profissional na promoção de uma educação de qualidade.

O documento municipal Coordenador pedagógico: caminhos, desafios e aprendizagens para a prática educativa (SALVADOR, 2012, p. 49) também alerta que é preciso garantir: "Acessibilidade a materiais e equipamentos da escola. Espaço apropriado para efetivar suas atribuições".

A insuficiência de condições materiais produz reverberações no desenvolvimento das atividades das coordenadoras pedagógicas, como Rosemberg (2014) chamou atenção sobre o desafio para implementação de uma Educação Infantil de qualidade no Brasil, pois muitas são as contradições ainda enfrentadas na prática com relação aos avanços importantes conquistados na legislação brasileira.

No que se refere à observação de vivências nas salas de atividades, esta ação constitui-se em uma das atribuições da coordenação pedagógica no acompanhamento da prática junto à professora (BARTHOLOMEU, 2016; MACHADO, 2015), assim como encontra-se definido no documento municipal Coordenador pedagógico: caminhos, desafios e aprendizagens para a prática educativa (SALVADOR, 2012), enquanto observação da prática pedagógica nas salas de atividades e demais espaços da instituição.

Sobre esta estratégia, Margarida e Violeta reconhecem que esta é uma atribuição da coordenação pedagógica e anunciam a realização desta ação conforme orientações da GR, instância responsável pela articulação entre as ações da Secretaria Municipal de Educação e as instituições. As profissionais questionam as determinações advindas da GR, mas admitem que terminam desenvolvendo as ações no cotidiano, junto às professoras, como afirma Violeta:

A coordenadora da Gerência foi quem mandou eu parar [de acompanhar várias atividades em um turno]. Eu tinha esse hábito de entrar numa sala cada dia da semana, exceto a segunda-feira. A coordenadora orientou escolher uma atividade. Eu não gostei muito, mas faço. Eu acho que a gente tem que ficar mais um pouco, observando criança, observando professor. **(Registro do Diálogos em Círculo em 16/10/2019).**

Como recomendado pelas políticas municipais e evidenciado na literatura sobre o papel da coordenação pedagógica, a observação das práticas realizadas no cotidiano da instituição constitui-se em campo de atuação das profissionais em análise, na qual é possível avaliar o suporte que pode ser dado às professoras, no entanto pôde-se

observar que, quando as observações ocorriam no CMEI, muitas vezes tinham o objetivo de conferir a efetivação das propostas constantes dos planejamentos, como reafirmado por Violeta: “[...] *eu acompanho durante a semana, o dia que está predestinado fazer tal coisa, aí eu vejo com ela se ela tá fazendo ou se não tá [...]*”. **(Registro de Violeta no Diálogos em Círculo, 16/10/2019).**

Assim, também Margarida apresenta seu descontentamento quanto à postura fiscalizadora da GR no acompanhamento à instituição. Vale ressaltar o papel de assessoramento e acompanhamento às equipes nas instituições educativas, do qual a GR possui enquanto instância facilitadora, conforme definido no Regimento da Secretaria Municipal de Educação (SALVADOR, 2015b). Nesse sentido, o contexto da pesquisa demonstra o distanciamento entre as recomendações inscritas nas políticas do município para a assistência técnica-pedagógica às professoras e ao trabalho cotidiano nos espaços do CMEI, bem como reflete o papel de supervisão que perpassa a constituição histórica da coordenadora pedagógica.

Com relação à leitura de planejamento, esta estratégia é muito utilizada por uma das coordenadoras, inclusive apresentando devolutivas com indagações ou sugestões de novas possibilidades de atuação, através de formulários de planejamento ou em conversa individual com as professoras. Os instrumentos de planejamento apresentam a organização das ações no tempo-espaço da instituição, a partir dos Direitos de Aprendizagem e Campos de Experiência indicados no RCMEIS (SALVADOR, 2015e).

Pode-se notar na pesquisa de campo que as coordenadoras reconhecem a importância da organização de espaços diversificados, como indica o RCMEIS (SALVADOR, 2015e), mas anunciam que o CMEI possuía cantos temáticos, biblioteca, sala de vídeo, mesas fortes e outros mobiliários, diferentemente dos materiais encontrados atualmente, quando a instituição tinha parcerias diversas. Esse achado confirma a ausência de investimento nas condições materiais e de infraestrutura encontradas no CMEI quando no momento da pesquisa de campo, cuja responsabilidade é do Estado para a garantia da qualidade na Educação Infantil e efetivação do que está posto nos documentos das políticas públicas.

Diante dos achados da pesquisa, compreende-se que as estratégias adotadas pelas coordenadoras pedagógicas para desenvolver seu trabalho de acompanhamento junto às professoras, apesar de estarem contidas nas políticas públicas nacionais e municipais, se distanciam do que está estabelecido nos documentos oficiais, tendo em vista a forma como elas são utilizadas no contexto investigado. Reconhece-se que estas

profissionais procuram realizar o melhor no desempenho de suas atividades; entretanto, os procedimentos adotados por Margarida e Violeta refletem a contradição das políticas públicas previstas no planejamento estratégico da Prefeitura Municipal e evidenciadas durante a realização deste estudo, o que implica na qualidade do atendimento ofertado às crianças no CMEI, *locus* desta pesquisa.

## NOTAS FINAIS

Os dados obtidos na pesquisa levam a compreender como a coordenadora pedagógica desenvolve o seu trabalho junto à professora no cotidiano de uma instituição pública de Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Salvador, tendo em vista as políticas públicas municipais para esta etapa da Educação Básica, problema central dessa investigação.

Indubitavelmente, a pesquisa possibilitou reconhecer como o contexto das políticas públicas influencia diretamente na atuação da coordenadora pedagógica no que se refere ao acompanhamento do trabalho das professoras no cotidiano das instituições públicas de ensino. O estudo comunica a distância entre as práticas evidenciadas pelas coordenadoras pedagógicas integrantes da pesquisa e o que apontam os documentos oficiais do município, sobretudo o Programa Nossa Rede Educação Infantil, as legislações e os documentos nacionais que fundamentam a qualidade do atendimento na Educação Infantil, os quais não têm repercutido na formulação das políticas pela gestão municipal, pois o modelo de política que tem sido adotado diverge dos pressupostos indicados nos próprios documentos municipais.

Ressalta-se que os resultados da pesquisa consideram a realidade investigada em um CMEI da Rede Municipal de Ensino de Salvador, entretanto reconhece-se que existem elementos deste contexto no cenário mais amplo da Educação Infantil da Rede, dos quais destaca-se alguns aspectos que foram revelados: insuficiência de condições de trabalho que favoreçam o exercício das atribuições da coordenadora pedagógica, como a organização de carga horária dos profissionais, a qual não contribui com a composição de tempos adequados para planejamento; estudo coletivo e avaliação dos processos desenvolvidos na instituição; formação continuada centrada apenas na diretora e coordenadora pedagógica; ausência do fluxo de acompanhamento das práticas pedagógicas das professoras, envolvendo coordenadoras pedagógicas da instituição, da Gerência Regional e do Órgão Central; ausência de espaço, equipamentos e materiais para que as coordenadoras pedagógicas desenvolvam suas atividades, como

computador e armário, escassez de materiais pedagógicos, brinquedos, livros infantis que atendam às necessidades das crianças com até seis anos de idade e manutenção dos recursos que favoreçam a organização de espaços e ambientes adequados para a qualidade de suas experiências.

É tácito afirmar, pelos achados da pesquisa no CMEI Parque das Flores, que a política do município não está conseguindo promover um trabalho mais efetivo da coordenação pedagógica no acompanhamento das professoras e isto demonstra a necessidade de novos estudos que investiguem a articulação dessas profissionais.

Depreende-se, ainda, a necessidade de ampliação, no campo da pesquisa, de estudos que contemplem aspectos essenciais no trabalho da coordenadora pedagógica na Educação Infantil, como o contexto formativo instituído nas instituições de ensino, a relação com as crianças e suas famílias, o planejamento dos espaços, tempos, materiais e rotinas, o cotidiano das práticas pedagógicas em creches e pré-escolas, além de investigações voltadas para atuação dos diferentes profissionais que trabalham nas instituições educacionais, considerando a auxiliar de desenvolvimento infantil, a cozinheira, a lactarista, a lavadeira, entre outros.

Diante do estudo realizado, pode-se reafirmar a importância da coordenadora pedagógica na instituição de Educação Infantil, profissional essencial para a qualidade do atendimento ofertado nas creches e pré-escolas, uma vez que seu papel na formação, na articulação com a comunidade escolar, no planejamento e no acompanhamento do trabalho das professoras é primordial para a engrenagem do trabalho pedagógico realizado na instituição escolar, o qual contribui com o desenvolvimento integral e integrado das crianças e o usufruto dos plenos direitos determinados pela política educacional do país.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. O coordenador pedagógico e a questão do cuidar. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Orgs). **O Coordenador Pedagógico e questões da contemporaneidade**. 4 ed. São Paulo: Loyola, 2012.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. Ser professor: um diálogo com Henry Wallon. In: MAHONEY Abigail Alvarenga; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. **A constituição da pessoa na proposta de Henry Wallon**. São Paulo: Ed. Loyola, 2004.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Orgs). **O Coordenador Pedagógico e questões da contemporaneidade**. 4 ed. São Paulo:

Loyola, 2012.

ALVES, Nancy Nonato de Lima. **Coordenação pedagógica na educação infantil: trabalho e identidade profissional na rede municipal de ensino de Goiânia**: UFG, 2007.

ANDRADE, Circe M. R. Junqueira de. Vamos dar a meia-volta, volta e meia vamos dar: o brincar na creche. In: OLIVEIRA, Zilma de Moraes Ramos de (Org.). **Educação Infantil: muitos olhares**. São Paulo: Cortez, 2010.

ARRETCHE, Marta Tereza da Silva. Uma contribuição para fazermos avaliações menos ingênuas. In: BARREIRA, Maria Cecília Roxo Nobre e CARVALHO, Maria do Carmo Brant de. **Tendências e Perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais**. São Paulo: IEE/PUC, 2001.

BALL, Stephen John; MAGUIRE, Meg; BRAUN, Annette. **Como as escolas fazem políticas**. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2016.

BARBOSA, Maria Carmem Silveira (Org.). **Projeto de cooperação técnica MEC e UFRGS para a construção de orientações curriculares para a educação infantil**. Brasília: MEC, 2009.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, LDA, 2009.

BONDIOLI, Anna. O Coordenador pedagógico: uma figura-chave para a qualidade das redes para a infância. In: BONDIOLI, Anna (Org.). **O Projeto pedagógico da creche e a sua avaliação**. Campinas: Autores Associados, 2004.

BORGES, Ana Lúcia. **Gestão na escola de educação infantil: ressignificação das práticas e mudança na cultura escolar**. Dissertação de Mestrado. São Paulo: Universidade Nove de Julho, 2015.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 14/06/2018.

BRASIL. **Indicadores da Qualidade na Educação Infantil**. Brasília: MEC/SEB, 2009a.

BRASIL. Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961. Fixa Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, 20 dez.1961. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/LEIS/L4024.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/LEIS/L4024.htm). Acesso em: 10/04/2019.

BRASIL. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 14 jul. 1990. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8069.htm). Acesso em: 14/06/2018.

BRASIL. Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971. Fixa Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, 11 ago.1971. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L5692.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5692.htm). Acesso em: 10/04/2019.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília, 21 dez. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm). Acesso em: 14/06/2018.

BRASIL. Parecer CNE/CEB nº 5 de 13 de dezembro de 2005. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 15 de mai. 2006a.

BRASIL. **Parecer CNE/CP nº 03/2006**, de 21 fev. 2006b. Sobre Reexame do Parecer CNE/CP n. 5/2005, que trata das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia. Relatoras: Clélia Brandão Alvarenga Craveiro e Petronilha Beatriz Gonçalves e Silva. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp05\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp05_05.pdf). Acesso em: 10 abr. 2019.

BRASIL. Resolução CFE nº 2, de 12 de maio de 1969. Estabelece os conteúdos e a duração do Curso de Graduação em Pedagogia. In: SCHUCH, Vitor Francisco (Org.). **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e o Magistério**. Porto Alegre: Livraria Editora Sulina, 1972.

BRASIL. Resolução CNE/CEB nº 5, de 17 de dezembro de 2009. Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 18 dez. 2009b.

CANÁRIO, Rui. **A prática profissional na formação de professores**. Lisboa: IEE, 2001.

CARDOSO, Heloísa. Supervisão: um exercício de democracia ou de autoritarismo? In: ALVES, Nilda (coord). **Educação e Supervisão: o trabalho coletivo na escola**. 11ª ed. São Paulo: Cortez, 2006.

CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. Teoria e prática: o enriquecimento da própria experiência. In: GUIMARÃES, Ana Archangelo; MATE, Cecília Hanna; BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira et al (Orgs.). **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. São Paulo: Loyola, 2005b.

DIÓGENES, Elione Maria Nogueira; RESENDE, Fernanda Motta de Paula (2007, 28 a 30 de agosto). Estado, classes sociais e políticas públicas. **III Jornada Internacional de Políticas Públicas**. São Luís/MA, UFMA.

EDWARDS, Carolyn; GANDINI, Lella; FORMAN, George (Orgs.). **As cem linguagens da criança: a experiência de Reggio Emilia em transformação**. Vol. 2. Porto Alegre: Penso, 2016.

FERREIRA, Roberta da Silva. **O coordenador pedagógico: formação continuada no currículo da rede**. Projeto de intervenção Mestrado Profissional. Salvador: Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Educação, 2015.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.



FUJIKAWA, Mônica Matie. O Coordenador Pedagógico e a Questão do Registro. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Orgs.). **O Coordenador Pedagógico e Questões da Contemporaneidade**. São Paulo: Edições Loyola, 2012.

FUSARI, José Cerchi. Formação contínua de educadores na escola e em outras instituições. In: BRUNO, Eliane Bambine Gorgueira; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. (Orgs.) **O coordenador pedagógico e a formação docente**. São Paulo: Loyola, 2000.

GEGLIO, Paulo Cesar. **Questões da formação continuada de professores**. São Paulo: Editora Alfa Omega, 2006.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação permanente do professorado: novas tendências**. São Paulo: Cortez, 2009.

LIBÂNEO, José Carlos. O sistema de organização e gestão da escola. In: LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

MAINARDES, Jefferson. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Educação e Sociedade**. Campinas, vol. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006.

NÓVOA, Antonio (Org.). **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1995.

OLIVEIRA, Rosiane Cristina Muniz de. **A qualidade na atuação do coordenador pedagógico da educação infantil: um estudo em Barreiras – BA**. Dissertação de Mestrado. Brasília: Universidade de Brasília, 2012.

ORSOLON, Luzia Angelina Marino. O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Orgs.). **O Coordenador Pedagógico e o espaço da mudança**. São Paulo: Loyola, 2001.

PAIM, Patricia Guimarães. Planejamento e coordenação pedagógica: uma reflexão no cotidiano da Educação Infantil. In: FILHO, Antonio Carlos de Almeida Gouveia (Org.). **Planejamento pedagógico: diálogos, percursos e experiências**. Salvador: 2B, 2021.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; SOUZA Vera Lúcia Trevisan de (Orgs.). **Aprendizagem do adulto professor**. São Paulo: Loyola, 2006.

RIVAS, Selena Castelão. **A coordenação pedagógica itinerante: o cotidiano em duas gestões municipais**. Tese de Doutorado. Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2007.

ROSEMBERG, Fúlvia. Políticas públicas e qualidade da Educação Infantil. In: SANTOS, Marlene Oliveira dos e RIBEIRO, Maria Izabel Souza. **Educação Infantil: os desafios estão postos e o que estamos fazendo?** Salvador: Sooffset, 2014.

SALVADOR. **Coordenador pedagógico: caminhos, desafios e aprendizagens para a prática educativa**. Salvador: SECULT, 2012.

- SALVADOR. **Coordenador Pedagógico:** traçando caminhos para a sua prática educativa. Salvador: SECULT, 2005.
- SALVADOR. Decreto nº 26.168, de 19 de junho de 2015. Regulamenta a Lei nº 8722, de 22 de dezembro de 2014. Dispõe sobre o plano de carreira e remuneração dos servidores da educação do município de Salvador e dá outras providências. **Diário Oficial do Município**, Salvador, 19 jun. 2015a.
- SALVADOR. Decreto nº 26.298 de 28 de julho de 2015. Aprova o Regimento da Secretaria Municipal da Educação. **Diário Oficial do Município**, Salvador, 28 jul. 2015b.
- SALVADOR. Dispõe sobre Edital de Concurso Público nº 01/2004 para provimento do Cargo de Coordenador Pedagógico. **Diário Oficial do Município**, Salvador, 07 jul. de 2004a.
- SALVADOR. Dispõe sobre Edital de Concurso Público nº 01/2010 para provimento do Cargo de Coordenador Pedagógico. **Diário Oficial do Município**, Salvador, 13 ago. de 2010a.
- SALVADOR. **Guia Nossa Rede Educação Infantil:** orientações do projeto pedagógico para a Educação Infantil de Salvador. Salvador: SMED, 2015c.
- SALVADOR. Lei Complementar nº 036/2004. Dispõe sobre o Estatuto dos Servidores do Magistério Público do Município do Salvador. **Diário Oficial do Município**, Salvador, 03 mai. 2004b.
- SALVADOR. **Orientações para a Gestão das Instituições da Educação Infantil: dimensões pedagógicas e administrativas.** Salvador: SMED, 2015d.
- SALVADOR. **Referenciais e Orientações pedagógicas para subsidiar o trabalho dos Centros Municipais de Educação Infantil.** Salvador: SMEC, 2008.
- SALVADOR. **Referencial Curricular Municipal para a Educação Infantil de Salvador.** Salvador: SMED, 2015e.
- SANTOS, Marlene Oliveira dos; VARANDAS, Daniela Nascimento. Políticas públicas, professores da Educação Infantil e pandemia da COVID-19. In: SANTOS, Marlene Oliveira dos (Org.). **Educação Infantil em tempos de pandemia.** Salvador: EDUFBA, 2021.
- SAVIANI, Dermeval. A supervisão educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da ideia. In: FERREIRA, N. S. C. **Supervisão educacional para uma escola de qualidade:** da formação à ação. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 2010a, p. 13 – 38.
- SAVIANI, Dermeval. **História da idéias pedagógicas no Brasil.** 3. ed. rev. Campinas, SP: Autores Associados, 2010b.
- SOUZA, Reinaldo Ortiz de. **O cotidiano escolar do professor coordenador:** o diálogo entre teoria e prática. Dissertação de Mestrado em Ciências Humanas. Presidente Prudente: Universidade do Oeste Paulista, 2010.

VIEIRA, Sofia Lerche. Política(s) e Gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples. In.: **RBPAE** – v.23, n.1, p. 53-69, jan./abr. 2007b.

ZURAWSKI, Maria Paula Vignola. **Escrever sobre a própria prática**: desafios na formação do professor da primeira infância. Dissertação de Mestrado. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2009.

## NOTAS

### TÍTULO DA OBRA

#### O TRABALHO DA COORDENADORA PEDAGÓGICA NA INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO INFANTIL

The work of the pedagogical coordinator in the institution of child education

#### Patricia Guimarães Paim

Mestre em Educação  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Universidade Federal da Bahia  
Rede Municipal de Ensino de Salvador  
Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Infantil, Crianças e Infâncias – GEPEICI  
Linha de Pesquisa Política e Gestão da Educação  
Salvador, Brasil  
[pgpaim02@gmail.com](mailto:pgpaim02@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-2863-0923>

#### Marlene Oliveira dos Santos

Doutora em Educação  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Universidade Federal da Bahia  
Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Infantil, Crianças e Infâncias – GEPEICI  
Linha de Pesquisa Política e Gestão da Educação  
Salvador, Brasil  
[dossantos.ufba@gmail.com](mailto:dossantos.ufba@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-5894-1298>

### ENDEREÇO DE CORRESPONDÊNCIA DO PRINCIPAL AUTOR

Primeira Avenida Rio Branco, 53- Casa 07- Daniel Lisboa, 40.283-870, Salvador, BA, Brasil.

### AGRADECIMENTOS

Às colaboradoras da pesquisa Margarida e Violeta e ao Centro Municipal de Educação Infantil Parque das Flores. À Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Couto pelo valioso apoio, incentivo e colaboração na leitura do texto.

### CONTRIBUIÇÃO DE AUTORIA

**Concepção e elaboração do manuscrito:** P. G. Paim

**Coleta de dados:** P. G. Paim

**Análise de dados:** P. G. Paim, M. O. Santos

**Discussão dos resultados:** P. G. Paim, M. O. Santos

**Revisão e aprovação:** P. G. Paim, M. O. Santos

### CONJUNTO DE DADOS DE PESQUISA

O conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo não está disponível publicamente.

### FINANCIAMENTO

Não se aplica.

### CONSENTIMENTO DE USO DE IMAGEM

Não se aplica.

## **APROVAÇÃO DE COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA**

Não se aplica.

## **CONFLITO DE INTERESSES**

Não se aplica.

## **LICENÇA DE USO** – uso exclusivo da revista

Os autores cedem à **Zero-a-Seis** os direitos exclusivos de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a [Licença Creative Commons Attribution](#) (CC BY) 4.0 International. Esta licença permite que **terceiros** remixem, adaptem e criem a partir do trabalho publicado, atribuindo o devido crédito de autoria e publicação inicial neste periódico. Os **autores** têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não exclusiva da versão do trabalho publicada neste periódico (ex.: publicar em repositório institucional, em site pessoal, publicar uma tradução, ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial neste periódico.

## **PUBLISHER** – uso exclusivo da revista

Universidade Federal de Santa Catarina. Núcleo de Estudos e Pesquisas da Educação na Pequena Infância - NUPEIN/CED/UFSC. Publicação no [Portal de Periódicos UFSC](#). As ideias expressadas neste artigo são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião dos editores ou da universidade.

## **EDITORES** – uso exclusivo da revista

Márcia Buss-Simão

## **HISTÓRICO** – uso exclusivo da revista

Recebido em: 13-03-2022 – Aprovado em: 02-07-2022