

A importância do coordenador para a equipe gestora em duas creches municipais do Recife (Brazil)

The importance of the coordinator to the management team at two municipal Daycares in Recife

LIRA, Sara S. 1; ALBUBERQUE, Fabricio C. 2; COSTA, Wedja C. N. 3; LIRA, Grace S. 4; SILVA, Cynthia A. 5 y COUTINHO, Diogenes J. G. 6

Recebido: 09/12/2018 • Aprovado: 03/03/2019 • Postado 13/05/2019

Conteúdo

- 1. Introdução
- 2. Metodologia
- 3. Resultados
- 4. Conclusões

[Referências bibliográficas](#)

RESUMO:

Esta pesquisa buscou analisar as atribuições do coordenador pedagógico e sua importância para a equipe gestora em duas creches do município do Recife, uma com coordenador e outra sem ele. Foram realizadas entrevistas com duas gestoras e uma coordenadora, comparando os discursos entre elas. Os resultados indicaram a mediação entre a comunidade escolar e o apoio ao trabalho dos professores, como principais atribuições do coordenador; as gestoras salientaram sua importância para um melhor desempenho das atividades em creches.

Palavras chave: Função da Coordenação Pedagógica. Função da Gestão. Educação Infantil. Formação inicial e continuada

ABSTRACT:

This research sought to analyze the attributions of the pedagogical coordinator and its importance to the management team in two daycares in the city of Recife, one with coordinator and another without him. Interviews were conducted with two managers and one coordinator, comparing the speeches between them. The results indicated the mediation between the school community and the support to the work of the teachers, as the main attributions of the coordinator; the managers emphasized their importance for a better performance of daycares activities.

Keywords: Function of Pedagogical Coordination. Function of Management. Child education. Initial and continuing training

1. Introdução

O avanço da sociedade, nas últimas décadas, em geral, tem provocado rápidas e diversas transformações sociais, que afetam diretamente a educação, desencadeando, desafios, dilemas e descompassos (Osmar Araújo, 2015). Tal prerrogativa, torna a educação foco de investigação e de reflexão a partir da realidade encontrada, sobretudo nas escolas de educação básica brasileiras.

Estudos sobre docência e cotidiano escolar afirmam que esta preocupação se deu principalmente porque as intensas transformações sociais ocorridas nas últimas décadas, atingiram a todos os segmentos profissionais, exigindo habilidades e competências para que o “novo sujeito” consiga interagir bem “na era do conhecimento”, incluindo aqui o professor. De acordo com Josania Nery (2013), os professores precisam estar preparados para favorecer a aprendizagem de forma dinâmica, considerando as novas tecnologias e novo perfil dos alunos.

Os docentes precisam acompanhar tais mudanças, traçando novos caminhos educacionais, através de práticas pedagógicas que pretendam promover a transformação da realidade da educação (Osmar Araújo, 2015). Este contexto dinâmico e democrático de mudanças, incentivou a autonomia na escola, o desenvolvimento profissional dos professores e sua reflexão. Foi quando se percebeu a necessidade de um profissional que atuasse de forma articuladora e coordenasse o trabalho pedagógico da instituição, juntamente com a gestão. Desta forma, surgiu o Coordenador Pedagógico nos espaços educacionais, como explica Adalberto Silva (2012): “tais questões evidenciam a necessidade da presença do coordenador pedagógico na gestão escolar como parte do processo que buscava a implementação e o acompanhamento das reformas educacionais” (p.10).

O Coordenador Pedagógico (CP) é visto hoje como um integrante da equipe gestora, porém voltado para as atividades pedagógicas da instituição escolar, por isso suas atribuições, tem ênfase no ensino –aprendizagem e o foco delas deve ser o trabalho docente, diferentemente da gestão, cujas funções são administrativas. Libâneo (2001), difere a atividade de direção da atividade de coordenação e afirma que a primeira está relacionada ao âmbito administrativo que consiste, dentre outras, em: dirigir o andamento dos trabalhos, a utilização dos recursos e assegurar a tomada de decisões coletivas, bem como convertê-las em ações concretas. Já a segunda, está relacionada ao âmbito pedagógico, como explica Laurinha Almeida, Vera Souza e Vera Placco (2016), o Coordenador é um integrante da gestão pedagógica, voltado para as questões de orientação de alunos e professores, encaminhamentos e administração de conteúdos pedagógicos, currículos e avaliação de metas, intermediando e mediando as relações. Embora distintas, ambas funções são complementares e fundamentais nas atividades desenvolvidas nas unidades escolares, sobretudo na educação infantil, salientando que o CP deve compor a equipe gestora escolar no intuito de melhor atender as demandas e promover o desenvolvimento dessas instituições. Desta forma, se favorece a gestão democrática, que é pautada no princípio do diálogo e da coletividade, nas tomadas de decisão da instituição, que não tem mais como centralidade o diretor, mas conta com o CP como seu representante e, portanto, integrante da equipe gestora, atuando em parceria com a direção escolar (Rosana Romero, 2015).

Portanto, entendendo a organização a qual ele está inserido, a atuação do CP, tende a ser mais eficaz, como explica Daniely Rosário (2014): “Sua atuação tende a ser mais eficaz se ele tiver clareza conceitual e teórica sobre a função da organização em que está inserido” (p. 12-13). Por isso o estudo desta profissão precisa ser destacado no cenário de pesquisa e foi este estudo que trouxe os elementos de aproximação do objeto, deste trabalho.

Diante disto, sugeriram as perguntas norteadoras da pesquisa: Quais as funções da gestão escolar em creches? Qual o papel do CP na equipe gestora? Como acontece as intervenções do CP em creches? Como são desenvolvidas as atividades pedagógicas em creches que não tem coordenador? Tais questionamentos basearam a construção das seguintes hipóteses: O CP contribui com a gestão na dinâmica escolar da creche. O gestor da creche que não tem coordenador acumula as funções da CP. O gestor que acumula as funções da

coordenação, não consegue suprir todas as demandas pedagógicas da creche. O gestor da creche que não tem coordenador se sente mais autônomo. O gestor da creche que tem coordenador se sente mais seguro quanto as tomadas de decisões relativas as atividades pedagógicas da instituição.

Com este estudo se pretendeu mostrar como é desenvolvido o trabalho pedagógico em creches, a rotina de seus profissionais e trazer a discussão da importância do CP na equipe gestora como apoio às atividades desenvolvidas, bem como possibilitar a visibilidade para esta modalidade de ensino, buscando uma reflexão sobre a valorização destes profissionais.

Diante das referências pesquisadas sobre a temática, observou-se que esta pesquisa é inovadora tanto no tema quanto na metodologia utilizada, por isso ela se destaca no cenário científico, uma vez que seus resultados podem possibilitar uma reflexão aos profissionais da educação e contribuir com possíveis soluções para melhorar a qualidade das atividades pedagógicas em creches, contando com o apoio do CP.

A partir do exposto, teve-se se como objetivo geral desta pesquisa: analisar a importância do coordenador pedagógico para a equipe gestora de duas creches e conhecer sua concepção sobre sua própria função e como específicos: conhecer as funções da gestão em creches; identificar os momentos que ocorrem as intervenções do CP junto à gestão da creche X, que tem coordenador; identificar as dificuldades encontradas pela gestora da creche Y, devido à ausência do CP.

2. Metodologia

Esta pesquisa buscou analisar a importância do Coordenador Pedagógico para a equipe gestora, fazendo um recorte comparativo entre duas Creches da Rede Municipal do Recife. Para isto, foi utilizado uma metodologia com critérios de natureza básica, que segundo Cleber Prodanov e Cezar Freitas (2013), envolve verdades universais procurando gerar novos conhecimentos, através da abordagem hipotético-dedutiva, que formula hipóteses para expressar o problema e posteriormente testar a ocorrência dos fenômenos e utilizou o método de procedimento comparativo, que segundo os mesmos autores, verifica semelhanças e explica divergências, através da comparação.

A pesquisa se qualifica, quanto ao objeto de estudo, como exploratória, que segundo Antônio Gil (2002): "proporciona maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses, contribuindo com o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições" (p.41). Trata-se de uma pesquisa qualitativa, que como explica Augusto Triviños (2008), são estudadas as causas da existência dos fenômenos e suas relações, considerando o sujeito como ser social e histórico, buscando compreender e explicar o desenvolvimento e significado da vida humana dos diversos meios culturais. Optou-se como procedimento técnico, a pesquisa de campo pois, esta permite a aproximação do pesquisador com a realidade particular a qual ele formulou uma pergunta, estabelece uma interação entres os participantes e contribui com a construção de conhecimento do pesquisador (Maria Minayo, 2009).

Nesta pesquisa, optou-se em fazer um recorte do campo de análises, e manter o sigilo em relação ao campo pesquisado que foi denominamos Creche X e Creche Y, respectivamente. Segundo Tatiana Gerhardt e Denise Silveira (2009), esse recorte geográfico ou social em um espaço de tempo, permite ao pesquisador estudar a população total ou apenas uma amostra representativa ou ilustrativa dessa população.

As duas Creches pesquisadas são vinculadas a Secretaria de Educação do município pertencentes a mesma Região Político Administrativa-4 (RPA). As duas instituições apresentaram os mesmos horários de funcionamento, das 07h às 19h. Em ambas foi possível coletar os dados institucionais, realizadas a partir do Projeto Político Pedagógico (PPP) da instituição, ao qual se deu com livre acesso na primeira instituição visitada, a creche X. Observou-se em ambas creches, uma ampla área construída com um grande número de salas, funcionários e alunos e ampla área externa com parque infantil.

A partir das coletas, foi realizado um levantamento dos dados institucionais, expostos na Tabela 1: Perfil das instituições, com o intuito de contextualizar os campos de pesquisa afim de obter elementos que auxiliasse na análise e na comparação realizada entre eles.

Tabela 1
Perfil das Instituições

	Creche X	Creche Y
Área Total/ Construída	4.143,74 m ² / 564,25m ²	Sem resposta Sem resposta
Ano de Construção	1976	1993
Municipalização	1995	2003
Salas de aula	6	6
Turmas	G1 A- B,G2 A-B, G3 A-B	Berçário, G1, G2, G3, G4, G5
Crianças	123	113
Funcionários	64	50
Professores	6	6
Auxiliares	15 ADI's / 28 Estagiários	8 ADI's/ 24 Estagiários
Gestor	1	1
Coord. Pedag. (CP)	1	---

Fonte: Questionários aplicados pelo pesquisador (2017)

A pesquisa foi realizada com 2 Gestores e 1 Coordenador Pedagógico que trabalham nas creches X e Y, nos turnos manhã e tarde, totalizando 3 participantes. A escolha desses sujeitos foi realizada no intuito de contemplar, de forma ampla, a temática e possibilitar o alcance dos objetivos da pesquisa. Entre os participantes, foi percebido que todos são do gênero feminino, todas têm formação em pedagogia e duas tem títulos de pós-graduação. Para melhor visualização dos sujeitos da pesquisa, foi traçado um perfil geral das participantes a partir de informações coletadas em questionários e baseadas em suas falas, descritos na tabela 2: Perfil dos sujeitos, a fim de verificar, comparar e auxiliar na explicação dos fenômenos encontrados. As gestoras foram denominadas pela letra que representa a creche que trabalha (X ou Y) a coordenadora pedagógica como CP, uma vez que foi mantido o sigilo quanto a identidade das participantes.

Tabela 2
Perfil dos sujeitos

Sujeitos	Idade	Formação/ Pós-Graduação	Tempo de atuação na Educação/ Rede/Creche/Função (em anos)	Turno de trabalho (M/ T) / Carga Horária (Diária)	Ingresso na função
Gestor X	36- 50	Pedagogia/—	35/ 5 /5 /5	M e T/ 8h	Convite-CC
Gestor Y	36- 50	Pedagogia/ Coord. Pedagógica	25/ 22/ <1/ 5	M e T/ 8h	Convite-CC
CP (X)	>51	Pedagogia/Gestão Educativa, Coord. Pedagógica; Mestrado: Psicanálise da Educação	22/ 10/ 3/ 3	M e T/ 8h	Seleção Interna da Rede de Ensino

Fonte: Questionários aplicados pelo pesquisador (2017)

Os métodos utilizados na coleta de dados foram questionários e entrevistas, que segundo Segundo Tatiana Gerhardt e Denise Silveira (2009) é: “uma técnica de interação social, uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca obter dados, e a outra se apresenta como fonte de informação (p. 72).

A coleta de dados foi realizada em duas etapas: na primeira, após esclarecimentos sobre a pesquisa e autorizações concedidas pelas participantes, foi feita uma coleta de dados institucionais e pessoais dos sujeitos, através da aplicação de questionários, nos campos selecionados durante o horário de expediente das instituições e de trabalho das participantes. A segunda etapa consistiu na gravação de entrevistas com os sujeitos e sua transcrição para possibilitar a análise, posteriormente. As entrevistas tiveram roteiro de perguntas semiestruturadas, que segundo Deslandes Ferreira (1994), permite caracterizar o grupo de acordo com seus traços gerais e possibilita utilizar perguntas abertas, mas em uma ordem prevista, na qual o entrevistador pode participar acrescentando perguntas esclarecedoras, possibilitando assim, não só a descrição dos fenômenos, mas também compreendê-los. A coleta de dados se deu, obedecendo os horários e momentos mais convenientes para as participantes, em dias pré-estabelecidos por elas.

As visitas foram realizadas no período de 09 dias, entre as datas de 16 de outubro de 2017 à 25 de outubro de 2017, primeiramente na creche Y, depois na creche X. Os dados obtidos permitiram uma comparação entre eles que, segundo Eva Lakatos e Marina Marconi (2003), tem “a finalidade de verificar similaridades e explicar divergências” (p.107). Em seguida, foram analisados os conteúdos das entrevistas com as participantes, baseado no método de Análise de Conteúdo de Bardin, que segundo Minayo (2009), visa: “obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção dessas mensagens” (p. 83).

Desta forma, foi possível uma melhor organização dos conteúdos das entrevistas, destacando os temas mais relevantes aos objetivos desta pesquisa. Os resultados foram sistematizados e analisados com base no referencial teórico.

3. Resultados

3.1. Entrevista com a coordenadora pedagógica da creche x

A partir do questionário aplicado e da entrevista realizada com a Coordenadora Pedagógica (CP), foi possível identificar suas atribuições e sua concepção em relação às suas Funções/Atribuições no ambiente de creche, bem como, tecer algumas reflexões a respeito deste trabalho.

Nas primeiras perguntas, indagou-se a CP o que ela acreditava ser papel da sua função e ela afirmou que é primordialmente, realizar a mediação entre a equipe, sobretudo de professores, através da seguinte resposta: “ Eu acho que o meu papel de coordenação, o mais importante pra mim é fazer a mediação e as articulações... faz parte do meu perfil, eu gosto de trabalhar em equipe... dar apoio, somar... eu acredito que mediar articular, sai uma mistura bem legal e dá resultados” (Coordenadora Pedagógica de creche x, 2017).

Na pesquisa de Oliveira (2012) as Coordenadoras participantes, em suas respostas ao questionário aplicado, também destacaram, dentre outros, o apoio aos professores como papel do CP: “ 2.Orientando o trabalho do professor de acordo com a formação que possui” (p.92). Juliana Gomes (2013), em seus estudos sobre a Coordenação pedagógica na educação infantil, mostra que o “trabalho da coordenação pedagógica está intimamente ligado ao apoio do planejamento dos professores e a ligação deste ao Projeto político da escola infantil” (p. 17), ou seja, um trabalho voltado para o apoio aos professores

A quarta e quinta perguntas, se referiu ao trabalho da CP na creche, sobre suas atribuições e principais atividades desenvolvidas e foi possível observar que, no geral, as principais atribuições do CP estão relacionadas ao trabalho pedagógico, como: o planejamento e execução de atividades dos professores, a utilização dos recursos e materiais, a realização de eventos comemorativos da creche e a construção de projetos, sobretudo o PPP da Unidade:

1. Agente tem um trabalho coletivo a ser desenvolvido com as crianças de ordem pedagógica... eu tô tentando traçar essa ponte do trabalho pedagógico com a proposta da Rede; 2. Com a gestão e administração eu tô sempre atenta ao que vou precisar de recursos, materiais... a logística... mas eu ajudo ela (gestora) porque eu tenho uma experiência também com a gestão...; 3.Com os professores eu tô vendo a questão dos conselhos e da aula atividade, eu observo as atividades que são desenvolvidas e uma atividade ou outra eu peço pra participar em sala... ;4. Com os alunos e pais... eu converso com a gestão pra fazer reuniões mais periódicas com os pais... e tento pontuar situação que façam esses pais refletirem as suas ações... (Relatos da Coordenadora pedagógica da creche x, 2017).

É possível verificar estas atribuições, também citadas pelas coordenadoras, na pesquisa de Oliveira (2012):

1. Programar e coordenar as atividades pedagógicas; trabalhar na problematização, dando-os suporte pedagógico, quanto ao ensino, metodologia, avaliação, atividades práticas e etc; 2. Desenvolver projetos significativos de acordo às necessidades da instituição escolar, dentre outros. Refletir sobre as nossas práticas levando os professores a mudarem algumas práticas; acompanhar e coordenar o planejamento pedagógico para melhorar e qualificar ainda mais o trabalho de todos. (Rosiane Oliveira, 2012, p. 103)

Nos relatos enumerados de 1 a 4, a coordenadora, demonstra conhecimento de suas atribuições e busca realizar as intervenções necessárias para melhorar a qualidade das atividades realizadas com os alunos da educação infantil. (p. 22). No relato número 2, a CP

fala sobre o apoio à gestora da creche, este suporte à gestão deve acontecer, visto que o CP é um integrante da equipe gestora e fundamental para o processo democrático na escola, como afirma a coordenadora, de nome fictício Maria, participante da pesquisa de Isabel Bello e Marieta Penna (2017):

O coordenador é fundamental para trabalhar em parceria com assistentes de direção e diretor, pautado pela ética e compromisso. Precisa ser profissional, instalar a reflexão e ação em prol de uma educação com significado. Sempre pensando no atendimento das necessidades e interesses das crianças, jovens e adultos estudantes (Isabel Bello e Marieta Penna, 2017, p. 81)

No relato número 3 a CP demonstra uma preocupação em subsidiar o trabalho do professor em sala de aula, enfatizado também na fala da coordenadora, no trabalho de Rosiane Oliveira (2012), denominada pela autora como CP3: "Então isso é um trabalho do coordenador, tá acompanhando esse trabalho lá na sala de aula, mas também ele precisa estar fornecendo subsídios para o professor. (OLIVEIRA, 2012. p.110)

É possível destacar, também, nos relatos, a atuação da CP como agente transformador das práticas docentes, contribuindo de forma direta e indireta no processo de formação continuada dos professores, presente em um dos questionários respondidos pelas coordenadoras, no trabalho de Oliveira (2012): "Articulando projetos que viabilizem a formação do grupo e a melhoria das práticas de ensino desenvolvidas na escola, especialmente em sala de aula" (p. 92). Nos relatos se observa o caráter formador da CP que segundo Oliveira e Guimarães (2013) é uma das principais atribuições do coordenador pedagógico.

No próximo relato a CP fala sobre os desafios para efetivação do PPP na Unidade:

...em dezembro, a gente vai ter um momento... eu vou fazer a leitura do projeto e aí vou ter a escuta de todos os seguimentos, por que eu preciso ter a escuta de todos, cozinha, limpeza, porteiro, professor, ADI's...então eu vou ter momentos individualizados e vai ser essa escuta e essa fala que vai me dar instrumento pra agente avaliar e construir o coletivo... (Coordenadora pedagógica da creche x, 2017).

A partir do exposto, é possível perceber que mesmo com as dificuldades existentes para realizar a construção do PPP, a CP demonstra estar no caminho para efetiva-lo, quando destaca suas etapas: reuniões, dialogo com os segmentos, avaliação, criação de projeto, visando uma construção coletiva, efetiva e participativa, percebida também no relato de uma participante, na pesquisa de Rosiane Oliveira (2012), denominada pela investigadora como CP4:

Agora mesmo, nós estamos em fase de implementação do PPP. Então eu já fiquei final de semana pesquisando e estudando, fiz reunião junto com a comunidade escolar na sexta-feira. Elaborei questionário da situação socioeconômica da comunidade que a escola atende. Já foi passado pra os pais, já levaram. E ainda me disponibilizei para ajudá-los no preenchimento, caso alguém tivesse alguma dúvida com relação a algumas das questões. (Rosiane Oliveira, 2012, P.111)

Juliana Lins (2016), destaca que esta é uma ação fundamental do CP: "articular e mobilizar a equipe escolar para tecer o projeto político pedagógico", enfatizando a importância do coordenador enquanto mediador (p.36).

Nas perguntas seguintes, referindo-se à formação, foi questionado a CP se a formação inicial e continuada a preparou para exercer sua função e o que ela incluiria em tais formações, ela afirma que sua formação inicial é muito antiga e o curso não contemplou a Coordenação Pedagógica e que a formação continuada também não contempla por que são feitas no mesmo modelo que as de professor, mesmo sendo funções distintas. Ela afirma que sua preparação para essa função se deu pelas suas experiências profissionais anteriores e a solução encontrada para que a formação continuada tivesse sentido, foi a criação de um Fórum e um Comitê específico para CP de creches, onde as dificuldades são ouvidas pela instância superior e as soluções são encaminhadas:

Eu tenho 52 anos, meu curso de pedagogia é muito antigo e as formações...não contempla... tem formação, no Centro de Formação Paulo Freyre, mas o nível, deixou a desejar... a gente questionou na formação, que a gente coordenador tem a mesma formação que o professor, mas a função é diferente e criamos um Fórum de Coordenador pra debater sobre as dificuldades encontradas e tentar buscar as soluções... (Coordenadora pedagógica da creche x, 2017).

Nas escolas de educação infantil pesquisadas por Juliane Gomes (2013), as CP's afirmam que: "a formação acontece em três momentos distintos, as reuniões de planejamento, as reuniões pedagógicas e os cursos, seminários ou palestras" (p.20). No relato a CP afirma que existem momentos destinados a formação, fora do âmbito da instituição, oferecidas pela Gerencia de Educação Infantil do município (GEI). Para Ana Lima (2014), a formação do CP deve ser garantida pela gestão política e deve ser específica para esta função na educação infantil, afim de atender as demandas deste cotidiano. Sobre a política de formação destes profissionais ela afirma: "A proposta é de consolidação de uma política de formação que atenda às necessidades e anseios dos profissionais que ali se encontram" (p. 37). Os encontros citados pela CP são fundamentais para reflexão acerca da própria função, preparação e aperfeiçoamento de sua prática no cotidiano.

Quando questionada, então, sobre as principais dificuldades encontradas, na creche, na sua função, a CP afirmou que a maioria é de ordem administrativa, mas que afeta o desempenho das atividades pedagógicas:

... a dificuldade que eu sinto de creche são questões de ordem mais funcional mesmo, a gente trabalha com os estagiários que não tem uma preparação...a gente tem que tá administrando essa coisa de falta de pessoal, a gente tem que tá fazendo a logística do quantitativo de adulto por criança...agente tem dificuldade pra fazer o planejamento quando as professoras não tem o momento de aula atividade, devido a falta do CTD... (Coordenadora pedagógica da creche x, 2017).

No relato a CP conta sobre a dificuldade das professoras em realizar a aula atividade, que é um momento destinado para pesquisas, elaboração de planejamentos e preenchimento do diário escolar, quando não há o substituto (CTD). Este momento também favorece o diálogo, as trocas de experiências com a coordenação e a reflexão, possibilitando a formação continuada dentro da unidade, que é tão importante para o sucesso do trabalho pedagógico realizado, confirmado por Ana Lima (2014): "...é preciso que os envolvidos estabeleçam momentos de apoio e de trocas que favoreçam o processo educativo", isso se dá através de "espaços de formação no interior aos docentes para que as atividades desenvolvidas tenham sucesso e estejam alinhadas à proposta pedagógica que a escola se proponha a executar" (p. 62).

Por fim, na última pergunta, respondendo sobre a importância do Coordenador pedagógico em creches visando um trabalho mais proveitoso e satisfatório, a CP afirmou que espera contribuir com um trabalho coletivo que vise o bem-estar da equipe:

... eu espero contribuir por que a minha função é ajudar...pra fazer um trabalho coletivo, de unidade...As pessoas percebem e comentam sobre a minha forma de trabalhar e tratar as pessoas com afeto, pra ter resultados... Então é isso que eu tento implantar nas unidades... é o afeto, o carinho, o cuidado, a atenção... é saber ver até aonde você pode ir, suas habilidades, suas dificuldades, suas limitações, pra desenvolver um bom trabalho (Coordenadora Pedagógica da creche x, 2017).

Para Juscilene Oliveira e Márcia Guimarães (2013), a atuação do CP pode melhorar as relações interpessoais, o entrosamento da equipe escolar, as atividades pedagógicas de sala de aula e favorecer um bom trabalho na unidade escolar: "o coordenador pedagógico busca integrar todos no processo ensino-aprendizagem, mantendo as relações interpessoais de maneira saudável, valorizando a formação dos seus profissionais, ajudando-os efetivamente na construção dos saberes da sua profissão" (p.98).

Isto reforça a importância do Coordenador no ambiente escolar de creche para um melhor andamento das atividades, sobretudo no entrosamento e apoio a equipe gestora e pedagógica, cuja motivação e satisfação implica diretamente no bom rendimento do trabalho realizado nestes espaços.

3.2. Entrevistas com as gestoras das creches x e y

Através das respostas dos questionários e das entrevistas com as gestoras das creches pesquisadas, foi possível conhecer a função do gestor de creche, identificar suas concepções acerca das atribuições do CP e refletir sobre a importância deste profissional no ambiente de creche.

As primeiras perguntas questionaram as gestoras sobre o que acreditam ser o papel da sua função e elas indicaram que acreditam no trabalho do gestor pautado no diálogo aberto e no investimento das relações sociais saudáveis para o fortalecimento da equipe escolar e crescimento da instituição:

...O papel de gestor não só a organização da unidade, este o principal, organizar o funcionamento, mas também o bem-estar de todos, o gestor não está aqui pra impor nada e sim somar, junto com pessoal da unidade, por que não é fácil gerir só... se chegar querendo mandar não consegue nada, você precisa de todos da equipe pra conseguir o bom funcionamento e bem estar da equipe. Eu acredito que é isso! (Gestora de creche x, 2017).

...A gestão é uma função de liderança e como líder, o gestor deve ter algumas qualidades que eu considero essenciais... ele precisa saber lidar com as relações, essa é uma das principais coisas... o primordial é conseguir dialogar com todos que participam da gestão, por que o gestor sozinho ele não faz nada, se ele não tiver a parceria, não estiver aberto a dialogar, o trabalho não caminha, o gestor que é autoritário ele não consegue nada! (Gestora de creche y, 2017).

Se percebe em ambos relatos um discurso democrático, cuja prerrogativa está presente nos estudos de Rosiane Oliveira (2012), com os coordenadores pedagógicos, que destacou o papel da gestão de forma democrática e o envolvimento da equipe para o fortalecimento da instituição, seus estudos destacam o "envolvimento e união dos profissionais, organização e planejamento do trabalho pedagógico, construção de um ambiente acolhedor, promoção de situações de aprendizagem para as crianças, estrutura física adequada e a gestão atuante e democrática", como aspectos de uma gestão de qualidade (p.91). A Gestora da creche Y (GY), acrescenta que a satisfação do grupo é importante para manter a qualidade do trabalho na creche, destacando esta como uma das funções do gestor. Heloisa Luck (2013) versando sobre o papel do gestor, afirma:

...a maior responsabilidade do diretor reside na liderança, orientação e coordenação das atividades docentes...No entanto, essa atuação demanda o domínio de competências muito mais complexas do que as docentes, e a atenção sobre muito mais situações do que as restritas à sala de aula (Heloisa Luck, 2013, p. 28).

Sobre seu trabalho na creche, as gestoras foram questionadas sobre suas atribuições e principais atividades desenvolvidas, foram observadas as seguintes respostas:

Sobre a parte administrativa é cuidar de mapa de faltas, horas extras, horários de entrada e saída de funcionários, organização de horário, limpeza, logística de sala de aula quando falta alguém, matrícula de alunos, quantidade de alunos, entrada de ano letivo, documentações... quanto aos professores agente tem nossas reuniões, mas eles tem autonomia na sala de aula, mas quando tem algum problema específico de sala com alguma criança, a intervenção é coletiva, a gente resolve com reunião... Agora o pedagógico é com a coordenadora, ela que organiza as reuniões, planejamento, eu ajudo, mas ela que prepara. Sobre o PPP a gente sempre faz com a presença todos da Unidade, todos participam da elaboração. Periodicamente agente faz reunião com pais e com os segmentos no conselho pedagógico (Gestora da creche x, 2017).

Eu trabalho com a parte burocrática, que envolve documentação, mapa de faltas, recebimento de alimentação, de material de limpeza, matrículas, contrato de estagiários, a solicitação de dedetização da unidade, da higienização da creche, supervisão da limpeza das salas, da higiene das crianças, dos horários de refeições, do sono, da rotina da creche, se tá sendo cumprida... O atendimento aos pais acontece diariamente...sobre o desenvolvimento pedagógico das crianças, como não temos coordenadora pedagógica sou eu que faço esta parte...com os professores nós temos reuniões com o conselho escolar, que são também datados pela SEE no calendário escolar anual e temos reuniões, se precisarmos resolver alguma coisa urgente, sendo o professor sempre o primeiro a ser consultado, ouvido, antes de tomarmos alguma decisão sobre festas ou eventos, mas principalmente quando é algo sobre a criança. Sobre o PPP, ele é revisado no início do ano, em reunião com todos os funcionários da creche, mas o PPP está engavetado por que eu não tenho CP e como eu trabalho sem AE, somente com estagiário, eu não tenho como fazer tudo sozinha, me sinto sobrecarregada e o trabalho, lógico que fica comprometido, mas a gente faz o que pode. O PPP é importante pra termos um norte, um caminho a seguir, mas hoje infelizmente ele está engavetado, pela ausência de um coordenador. As atividades realizadas diariamente, com as crianças são realizadas a partir de projetos, ou datas comemorativas, planejadas pelos professores, mas não temos como pensar juntos, por causa da ausência de um CP, que sentasse, e fizesse um calendário pensando nestas atividades e datas (Gestora da creche y,2017).

As gestoras relatam sobre a rotina administrativa das creches, destacando que as intervenções realizadas, necessárias para a busca de soluções aos problemas detectados, são coletivas. A GY enfatiza a participação do professor nas tomadas de decisão da gestão e a participação efetiva dos pais no desenvolvimento escolar das crianças, mas destaca que a ausência do CP, sobrecarrega a função do gestor quando se refere as questões pedagógicas da creche, enquanto a GX, afirma que ajuda, mas que tais atividades ficam a cargo da CP, ou seja, uma função dando suporte a outra. Para Vera Placco e Laurinha Almeida (2012), o trabalho na escola exige praticas educativas pensadas e organizadas numa perspectiva de coletividade, articulação, parcerias, responsabilidade e envolvimento entre os pares, buscando a melhoria do trabalho pedagógico da instituição.

Ambas gestoras afirmam que o PPP é construído coletivamente, mas a GX, destaca que tais atividades são realizadas pela Coordenadora da creche. Rosiane Oliveira (2012), estudando sobre a atuação do CP, destaca sua intervenção na escola através de ações formativas na efetivação do currículo e do Projeto Político Pedagógico da instituição. Enquanto a GY embora reconheça a importância do PPP para o alcance dos objetivos da instituição, afirma que é difícil dar continuidade a construção do referido Projeto, segundo ela, devido à ausência do CP, relatando que, ela mesma, faz as intervenções pedagógicas, mas não consegue contemplar toda demanda e demonstra um sentimento de frustração diante do que não consegue realizar em prol do trabalho pedagógico da Unidade, incluindo o PPP. Adriana Pasquini e Márcia Souza (2012), esclarece que a equipe gestora da escola é formada pelo diretor, vice-diretor, pedagogo e secretário e deve estar preparada para agir de forma coletiva, baseada na ação democrática favorecendo a participação efetiva de todos os envolvidos no processo, destacando a articulação de ações para a efetivação do PPP na prática. Diante do exposto, é possível perceber que a creche Y, não dispõe de uma equipe gestora, pois segundo o relato da GY, não há CP, nem Auxiliar Administrativo (AE), podendo afetar o processo democrático de construção do PPP da instituição, defendido por Elizane Faria (2015), como uma avaliação institucional que "favorece a participação de todos os componentes da escola, é um processo democrático, é uma possibilidade de mudança, espaço que possibilita a Gestão Democrática". (p.46)

Referindo-se a formação, foi questionado as gestoras se a formação inicial e continuada as prepararam para exercer sua função e o que elas incluíam em tais formações. Obtivendo os seguintes relatos:

Não, nem o magistério, nem o curso de pedagogia....e a formação não contempla, são reuniões para discutir as dificuldades...não tem curso de aperfeiçoamento, nem de preparação pra ser gestor... Eu incluíria cursos, ao invés de tanta reunião, cursos específicos pra gerir (Gestora da creche y, 2017).

O curso de pedagogia não, o que prepara é a prática do dia-a-dia...Na especialização eu fiz disciplinas de gestão que me ajudou um pouco, mas na pratica é muito diferente, não é tão amarrado quanto na teoria. Temos formação pela SEE, mas esses momentos se tornam mais de cobranças e de exposição de dificuldade dos gestores... mas, formação para a profissionalização da função acontece pouco... Eu acho que na formação deveria ter um curso de gestão, mais completo, sabe... eu acredito que é necessário (Gestora da creche y, 2017).

Nos discursos, as gestoras negaram a contribuição das formações iniciais e continuada na preparação para a sua função, relatando a

necessidade de cursos e especializações específicos para a profissionalização dos gestores, além das reuniões que já acontecem, mas que, segundo elas, não contemplam este aspecto. Selma Pimenta (2012), versando sobre a formação docente, evidencia que tal formação deve ter uma perspectiva reflexiva e deve estar atrelada a sua prática, ao seu cotidiano, pois, se estiver desarticulada da realidade vivenciada por esse profissional, não promove reflexão, não modifica sua prática e nem promove crescimento profissional (Selma Pimenta, 2012). Raquel Gil (2013), também alerta sobre a importância da formação do gestor para a organização do trabalho na instituição educacional: "Consideramos que a formação do Gestor Escolar, ou a falta da mesma, possui implicações positivas ou negativas na organização do trabalho pedagógico e administrativo das escolas públicas, sendo inclusive um dos fatores que podem influenciar no desempenho escolar dos alunos" (p. 3). Por isso, faz-se necessário que a formação dos gestores possibilite uma reflexão sobre sua prática e mostre possíveis caminhos para superação dos desafios desta função.

Quando questionadas sobre as principais dificuldades encontradas, na creche, na sua função, as gestoras afirmaram:

É uma tarefa muito difícil e complicado gerir uma creche, pelo desgaste e pela falta de valorização da educação infantil... Outra dificuldade é a falta de um visse ou pelo menos um AE, que hoje não temos, eu estou somente com uma estagiaria no horário da tarde, aí me sobrecarrega... outro problema é a burocracia quanto as reformas, reparos e consertos, por exemplo, de portas quebradas... a gente tem tanto espaço aqui que poderia ser construído pra recreação das crianças, a gente não tem uma biblioteca, uma brinquedoteca ou uma sala de reunião, os recursos não chegam... (Gestora da creche x, 2017).

Além da ausência do CP, outra dificuldade são os recursos financeiros... o suprimento, que é uma verba... mas não posso fazer tudo com ele, então quando precisa, por exemplo, consertar alguma coisa ou fazer alguma reforma, a gente fica no aguardo do pessoal da prefeitura e não vem... por que a burocracia da prefeitura é muito grande... outra dificuldade é que eu não tenho AE, aí eu fico literalmente sozinha pra tudo... eu acho que falta interesse político pra educação infantil e reconhecimento social pra creche e pros professores da educação infantil (Gestora da creche y, 2017).

As gestoras relataram como principais dificuldades, a falta de valorização e de reconhecimento da educação infantil e de seus professores por parte dos governantes, também a falta de recursos e a burocracia da SEE para sanar problemas detectados, cuja resolução traria melhorias imediatas, tanto no aspecto físico, predial, quanto no administrativo-pedagógico das unidades. Oliveira (2012), em seus estudos com coordenadores pedagógicos, também constatou estas mesmas dificuldades citadas pelas gestoras: "Outros aspectos tratados pelos coordenadores referem-se à disponibilidade de material pedagógico, construção de espaço físico adequado para o seu trabalho, valorização profissional e promoção da qualidade de vida dos partícipes da Educação Infantil (p. 94).

Em ambos discursos é evidenciado uma possível falta de interesse das instâncias superiores na resolução dos problemas das creches. Elizane Faria (2015), em seus estudos com coordenadores e gestores no Distrito Federal, também constatou nos depoimentos que, alguns sujeitos, "não consideram o poder público como participante importante na busca da superação dos problemas diagnosticados" (p. 36). Isso reflete a fragilidade desses profissionais em relação ao apoio das instâncias superiores no que se refere aos desafios de seu trabalho. Esta possível falta de apoio sentida pelas gestoras, pode desencadear um sentimento de frustração em toda equipe escolar e fragilizar a instituições (Elizane Faria, 2015).

Por fim, relatando sobre a importância do Coordenador pedagógico em creches visando um trabalho mais proveitoso e satisfatório, as gestoras afirmaram que:

Eu acredito muito na importância do coordenador e de uma terceira pessoa também, como um visse... Eu passei muito tempo sem coordenador o ano passado... aí este ano veio a coordenadora que ajuda muito e desafogou muito pra mim por que quando eu não tinha coordenadora eu fazia tudo sozinha, o administrativo e o pedagógico e me sentia sobrecarregada... mas hoje eu me sinto no céu com a coordenadora pedagógica! (Gestora da creche x, 2017).

Com certeza, o CP é um mediador, tem coisas que o coordenador resolve sem a minha intervenção, ele media, dialoga com os professores e com a gestão, conversa com a SEE e conversa com a gestão, ele vai fazendo esta ponte pra melhorar mais o trabalho, principalmente no que diz respeito ao ensino aprendizagem porque quando ele dialoga com a comunidade, ele conscientiza os pais do papel educacional da creche e do professor na creche... ele observa de perto o desenvolvimento cognitivo das crianças, faz as intervenções, os encaminhamentos (Gestora da creche y, 2017).

Em ambos discursos, as gestoras afirmam que acreditam na importância do CP em creches. A GX, salienta que a chegada da CP preencheu uma lacuna na equipe gestora da creche, enquanto a Gestora da creche Y, que não dispõe do CP, enfatiza que a presença de um Coordenador mediador facilitaria a comunicação entre a SEE, a gestão, a equipe docente, os pais e auxiliaria também no acompanhamento do desenvolvimento das crianças. Faria (2015), também constatou esta percepção sobre o papel do CP entre os gestores entrevistados: "a gestora disse que vê o coordenador pedagógico como articulador junto aos professores, organizando, planejando, colhendo sugestões junto à comunidade" (Elizane Faria, 2015, p.44). Nos estudos de Rosiane Oliveira (2012), sobre a CP, ficou evidente, no trabalho do CP, sua ocupação com o "planejamento de ações que possibilitem a organização da prática pedagógica, a modificação de seu contexto e o desenvolvimento da instituição" (p.103). Nos discursos, se pode perceber que a (co) participação do CP na equipe gestora divide o trabalho com a gestão, facilita a comunicação entre todos e democratiza as tomadas de decisão e ações desenvolvidas.

4. Conclusões

Os dados obtidos e analisados na pesquisa, permitiu inferir que as participantes acreditam que se constituíram enquanto profissional a partir da prática, vivenciando a função e acumulando experiências ao longo dos anos de serviço; nenhuma reconheceu a formação inicial como norteadora de sua função e todas acreditam que a formação continuada pouco contribui para o desempenho de suas atividades; todas acreditam na gestão democrática e participativa como forma de condução dos trabalhos da creche e das tomadas de decisão. Com a pesquisa foi possível constatar que:

1. A principal atribuição da CP e seu papel na equipe gestora é o envolvimento com o trabalho pedagógico que inclui: a mediação e articulação entre a comunidade escolar, sobretudo o apoio ao professor, com execução do planejamento, reuniões para a construção do PPP e realização das atividades de rotina da creche; fica evidente que tais momentos ocorrem dentro da instituição, mas que não são reconhecidos pela CP como formação continuada;
2. As principais funções da gestão escolar são administrativas: gerir as verbas e finanças, o cumprimento dos horários dos funcionários, o quantitativo de pessoas em salas de aula, zelar pela limpeza do ambiente, pela qualidade da merenda, pelo bom atendimento às crianças e pela motivação e harmonia da equipe de trabalho;
3. Na creche que não tem CP o acompanhamento das atividades pedagógicas fica a cargo da gestora que encontra dificuldade para realizar este acompanhamento e tenta minimizar esta dificuldade através de diálogos abertos com os pais e com os professores, mas não consegue acompanhar a construção do PPP da unidade.
4. Nos discursos das três participantes são encontradas como principais dificuldades da função, a falta de reconhecimento dos profissionais de creche e as questões administrativas, como a falta de funcionários, enfatizados pela CP e a falta de recursos financeiros, destacados pelas gestoras das duas creches, que interfere no bem-estar da equipe e no desenvolvimento das atividades pedagógicas das creches.
5. Na fala da gestora de creche Y, fica evidente que a ausência do CP acarreta uma sobrecarga de funções que não a permite suprir todas as demandas, por isso se percebe que o trabalho pedagógico fica comprometido, sobretudo a construção do PPP da unidade. Já a gestora de creche X, se mostra mais segura e satisfeita em poder contar com o apoio da CP, sobretudo nas tomadas de decisão que

envolve as atividades pedagógicas da instituição.

6. O Coordenador pedagógico em creches, contribui com um trabalho mais articulado e dinâmico, facilitando e favorecendo a participação de toda a comunidade escolar no processo educacional, nesta modalidade de ensino.

E por tudo isso, as duas gestoras enfatizam a importância do CP na equipe gestora de creches, enquanto a própria coordenadora acredita no seu empenho para que o seu trabalho contribua com um melhor desempenho da equipe escolar.

Referências bibliográficas

Almeida, L. R.; Souza V. T.; Placco, V. M. N. S. (2016). *Legislado versus executado: análise das atribuições formativas do coordenador pedagógico*. (vol. 27, n. 64, pp. 70-94, jan./abr). Estudos em Avaliação Educacional. São Paulo. Disponível em: <http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/eae/article/view/3647/3156>. Acesso em: 10 de jan. 2018.

Araújo, O. H. A. (2015). *Formação docente, professor coordenador pedagógico e contexto escolar: diálogos possíveis*. Dissertação. Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, Disponível em: http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/14793/1/2015_dis_oharaujo.pdf. Acesso em: 10 de jan. 2018.

Bello, I. M.; Penna, M. G. de O. (2017). *O papel do coordenador pedagógico nas escolas públicas paulistanas: entre as questões pedagógicas e o gerencialismo*. (1ª ed., pp. 69-86, junho 2017). Educar em Revista. Curitiba. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/er/nspe.1/0104-4060-er-01-00069.pdf>. Acesso em: 14 de Ago. 2017.

Faria, E. F. T. (2015). *O coordenador pedagógico e o processo de avaliação institucional*. Universidade de Brasília: Distrito Federal. Disponível em: http://bdm.unb.br/bitstream/10483/16773/1/2015_ElizaneFernandesFaria_tcc.pdf. Acesso em: 28 de mai. 2018.

Fernandes L. A.; Gomes, J. M. M. (2003). *Relatório de pesquisa nas Ciências Sociais: Características e modalidades de investigação*. (vol. 3, n. 4). Porto Alegre: ConTexto. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/viewFile/11638/6840>. Acesso em: 16 de Nov. 2018.

Gerhardt, T. E.; Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa*. Universidade Aberta do Brasil [UAB/UFRGS]. Curso de Graduação Tecnológica. Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS.

Gil, A. C. (2002). (4a ed.). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.

Gil, R. M. (2013). *O papel do gestor escolar na melhoria da qualidade da educação*. (vol.3, ISBN 978-85-8015-075-9). Universidade Estadual de Maringá [UEM]. Paranaíba-PR: Cadernos PDE. Disponível em: http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/producoes_pde/2013/2013_uem_gestao_pdp_raquel_mattos_gil.pdf. Acesso em: 15 de Nov. 2018.

Gomes, J. P. (2013). *A coordenação pedagógica nas escolas municipais de educação infantil das Zonas Norte e Oeste da rede municipal de Santa Maria- RS*. [UFSM]. Rio Grande do Sul. Disponível em: http://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/598/Gomes_Juliana_Pinto.pdf?sequence=1. Acesso em: 05 de jun. 2018.

Ferreira, D. (coord). (1994). *Pesquisa social: Teoria, Métodos e Criatividade*. Petrópolis. Rio de Janeiro: Vozes.

Libâneo, J. C. (2001). *Organização e gestão da escola: Teoria e Prática*. Goiânia: Alternativa.

Lima, A. C. C. D. (2014). *A ação do coordenador pedagógico no Centro de Educação Infantil de Campo Grande/MS*. (Dissertação de Mestrado, 117f.). Universidade Católica Dom Bosco. Campo Grande. Disponível em <http://site.ucdb.br/public/md-dissertacoes/15319-ana-cristina-canteiro-dorsa.pdf>. Acesso em: 14 de ago. 2017.

LINS, Juliana Beltrão. (2016). *O Coordenador Pedagógico e a Construção da sua Identidade Profissional*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Pernambuco. Recife. Disponível em: <http://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/18376>. Acesso em: 14 de agos. 2017.

Lakatos, E. M.; Marconi, M. A. (2003). (5ª ed.). *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas.

Luck, H. (2013). (vol. 3). *Gestão participativa na escola*. Florianópolis- SC: Vozes.

MINAYO, M.C.S. (Org.); DELANDES, S.F; GOMES, R. (2009). (28a ed.). *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis, RJ: Vozes.

NERY, J. L. A. (2012). *Coordenadores pedagógicos: formadores de professores ou supervisores de ações político-pedagógicas na escola?* (Dissertação de mestrado, 123f). Universidade Metodista de São Paulo. São Bernardo do Campo. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/cadernosdeeducacao/article/view/4912/4117>. Acesso em: 7 de out. 2017.

Oliveira, J.S.O; Guimarães, M.C.M.O. (2013). *O papel do coordenador pedagógico no cotidiano escolar*. *Revista científica do Centro de Ensino Superior Almeida Rodrigues*. 1,1, 2013. Disponível em: <https://www.faculdefar.edu.br/arquivos/revista-publicacao/files-19-0.pdf>. Acesso em: 14 de ago. 2017.

Oliveira, R. C. M. (2012). *A qualidade na atuação do coordenador pedagógico da educação infantil: um estudo em Barreiras/BA*. [UNB]. (Dissertação de mestrado em Educação, 146f). Universidade de Brasília. Brasília. Disponível em: http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/11328/1/2012_RosianeCristinaMunizOliveira.pdf. Acesso em: 15 de nov. 2017.

Pasquini, A. S.; Souza, M. M. P. (2012). *Gestão escolar e organização do trabalho pedagógico na educação básica*. C397, 163 p. Centro Universitário de Maringá. Núcleo de Educação a distância. Maringá – PR. Disponível em: <http://www.ead.cesumar.br/moodle2009/lib/ead/arquivosApostilas/1177.pdf>. Acesso em: de 12 ago. 2017.

Pimenta, S. (2012). (8a ed.). *Saberes pedagógicos e atividade docente*. São Paulo: Cortez.

Placco, V.; Almeida, L. (2012). (4a ed.). *O coordenador pedagógico e os desafios da educação*. São Paulo: Edições Loyola.

Prodanov, C. C.; Freitas, C. (2013). (2a ed.). *Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale.

Romero, R. A. S. (2015). *A atuação do coordenador pedagógico na gestão democrática*. XII Congresso Nacional de Educação. [EDUCERE, PUC]. Paraná. Disponível em: http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/18161_8035.pdf. Acesso em: 16 de Nov. 2018.

Rosário, D. (2014). *O papel do coordenador pedagógico na educação infantil*. Universidade Federal do Paraná. Curitiba. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/47207/DANIELY%20DO%20ROSARIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 04 de jun. 2018.

Silva, A. (2012). *O papel do coordenador pedagógico na formação dos professores*. São Bernardo do Campo. (Dissertação de mestrado em Educação, 127f). Universidade Metodista de São Paulo. Disponível em: <http://tede.metodista.br/jspui/bitstream/tede/976/1/Adalberto%20Silva.pdf>. Acesso em: 9 de jan. 2018.

Triviños, A. N. S. (2008). (1a ed., 17 reimpr). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa na educação*. São Paulo: Atlas.

1. Graduada em Pedagogia. Especialista em Coordenação Pedagógica. Aluna de Mestrado em Educação pela Faculdade Alpha, Mestrado Internacional EAD pela Atenas College University. E-mail: sarinhalau@gmail.com

2. Bacharel em Comunicação social. Habilitação em relações Públicas. MBA em Marketing. Graduado em Pedagogia. Aluno de Mestrado em Educação pela Faculdade Alpha, Mestrado Internacional EAD pela Atenas College University. E-mail: professor.fabrizio@hotmail.com

3. Graduada em História. Especialista em EAD. Aluna de Mestrado em Educação pela Faculdade Alpha, Mestrado Internacional EAD pela Atenas College University. E-mail: wedjaccosta@hotmail.com

4. Graduada em Pedagogia. Especialista em Psicologia Educacional. Aluna de Mestrado em Educação pela Faculdade Alpha, Mestrado Internacional EAD pela Atenas College University. E-mail: gracelira33@hotmail.com

5. Graduada em Psicologia. Especialista em Saúde Mental. Aluna de Mestrado em Educação pela Faculdade Alpha, Mestrado Internacional EAD pela Atenas College University. E-mail: cynthiaandressa@hotmail.com

6. Prof. Dr. em Biologia pela UFPE. Docente da pós-graduação da faculdade Alpha e Unibra – centro universitário brasileiro. Email: gusmao.diogenes@gmail.com

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 40 (Nº 16) Ano 2019

[\[Índice\]](#)

[Se você encontrar algum erro neste site, por favor envie um e-mail para [webmaster](#)]