**A ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NO COTIDIANO DA ESCOLA PÚBLICA**

**Resumo**

Buscou-se no presente estudo refletir sobre o papel do coordenador pedagógico no contexto da escola pública democrática e participativa, reconhecendo a importância de sua atuação na gestão pedagógica, por meio de ações que promovam a integração e a articulação do trabalho didático-pedagógico. Assim, este texto direcionou-se a investigar as diversas atividades que os coordenadores pedagógicos desenvolvem no cotidiano escolar, buscando identificar, descrever, analisar e interpretar suas diversas atribuições.

**Palavras-chave:** Coordenador Pedagógico, escola, gestão pedagógica.

**Abstract**

This work aims at thinking through the pedagogic coordinator’s role in the context of democratic and partaking public school, recognizing his/her relevance in pedagogic management with performances that will encourage didactic-pedagogic integration and articulation. Thus, this text led us to investigate the various activities pedagogic coordinators develop in current school scene trying to identify, describe, analyst, and interpret his/her many attributions.

**Keywords:** Pedagogic Coordinator, school, pedagogic management.

**Introdução**

 Buscou-se no presente estudo refletir sobre a atuação do coordenador pedagógico no contexto da escola pública democrática e participativa. Reconhecendo a importância de sua atuação na gestão pedagógica, por meio de ações que promovam a integração e a articulação do trabalho didático-pedagógico como: coordenar o processo de formulação do Projeto Político-Pedagógico e acompanhar a sua execução, participar da organização curricular, oferecer orientações metodológicas e assistência didático-pedagógica aos professores, colaborar nas práticas de reflexão, investigação, diagnóstico e atendimento de necessidades ligadas ao ensino e aprendizagem dos alunos em conjunto com o professor, promover atividades de formação continuada, práticas de avaliação da aprendizagem, procurando sempre meios para alcançar o objetivo da escola que é formar cidadãos autônomos, preparados e qualificados para os desafios demandados pela sociedade atual.

 Reconhecendo a importância desse profissional e de sua atuação para a melhoria do processo educativo, essa pesquisa buscou responder as seguintes questões norteadoras: qual o papel do coordenador pedagógico? Como deve ser sua atuação? Quais as suas responsabilidades e desafios como mediador, articulador /gestor pedagógico? Todas as demandas de trabalho recebidas cotidianamente pelo Pedagogo são de sua competência?

 Visando encontrar respostas para esses questionamentos foram utilizados como aportes teóricos os estudos de Libâneo (2002, 2004, 2008), Soares (2014), Pimenta (1991, 2011), Furlan (2008), entre outros autores e pesquisadores que investigam sobre a formação dos pedagogos, a história da Pedagogia e as práticas pedagógicas.

 Este texto foi estruturado da seguinte maneira: na primeira seção foi apresentado um breve histórico do curso de pedagogia e a formação do pedagogo, especificando o perfil do graduado em Pedagogia, que deverá contemplar consistente formação teórica, diversidade de conhecimentos e de práticas.

 Na segunda seção, foi abordado o papel do coordenador pedagógico no cotidiano da escola pública, suas atribuições e desafios. Em seguida, na terceira parte, discutiu-se sobre o papel do coordenador pedagógico na elaboração e implementação do Projeto Político Pedagógico (PPP) e na formação continuada dos docentes. Refletiu-se também sobre as ações necessárias e as ações que são realmente realizadas no cotidiano do coordenador pedagógico, mostrando que muitas escolas, acabam levando a fragmentação do trabalho desse profissional e o que é essencial na sua atuação acaba ficando de lado.

 A quinta seção, apresenta dados relativos as atribuições de uma supervisora de uma escola pública do município de Muriaé. Estes dados foram coletados por meio de um questionário, da análise do Regimento Escolar e do Plano de Ação do Especialista em Educação Básica (supervisor). E por fim foram apresentadas as considerações finais que esse estudo permitiu identificar.

 **Breve histórico do curso de pedagogia**

Regulamentado pela primeira vez pelo Decreto-Lei n. 1.190/1939, o curso de pedagogia destinava-se a formação de “técnicos em educação”. A esse respeito afirma Brito (s/a, p.1),

Estes eram, à época, professores experientes que realizavam estudos superiores em Pedagogia para, mediante concurso, assumirem funções de administração, planejamento de currículos, orientação a professores, inspeção de escolas, avaliação do desempenho dos alunos e dos docentes, de pesquisa e desenvolvimento tecnológico da educação, no Ministério da Educação, nas secretarias de estado e dos municípios. (BRITO, s/a, p.1)

De acordo com Pimenta (2011, p. 20), inicialmente o Curso de Pedagogia formava bacharéis, seguindo o esquema 3 + 1. Nesse esquema, o bacharel se formava em um curso com duração de três anos e se desejasse fazer a licenciatura, complementava os seus estudos com mais um ano no Curso de Didática. Os Bacharéis em Pedagogia atuariam em cargos técnicos e os licenciados atuariam como professores no ensino secundário e normal. A esse respeito afirma Brito (s/a, p.1)

Seguindo este esquema, o curso de Pedagogia oferecia o título de bacharel, a quem cursasse três anos de estudos em conteúdo específicos da área, quais sejam fundamentos e teorias educacionais; e o título de licenciado que permitia atuar como professor, aos que, tendo concluído o bacharelado, cursassem mais um ano de estudos, dedicados à Didática e a Prática de Ensino. O então curso de Pedagogia dissociava o campo da ciência Pedagogia, do conteúdo da Didática, abordando-os em cursos distintos e tratando-os separadamente.

Com a Lei n°. 4024/1961 e a regulamentação contida no Parecer CFE nº. 251/1962, manteve-se o esquema 3+1 para o curso de Pedagogia. Neste Parecer o relator fixa o currículo mínimo do curso de Pedagogia e a sua duração.

O currículo mínimo do curso de Pedagogia consistia em sete matérias para o bacharelado: Psicologia da Educação, Sociologia Geral e da Educação, História da Educação, Filosofia da Educação, Administração Escolar e duas matérias a serem escolhidas pela Instituição de Ensino Superior.

De acordo com Brito (s/a, p. 2),

Esse mecanismo centralizador da organização curricular pretendia definir a especificidade do bacharel em Pedagogia e visava manter uma unidade de conteúdo, aplicável como critério para transferências de alunos, em todo o território nacional. Regulamentada pelo Parecer CFE nº. 292/1962, a licenciatura previa o estudo de três disciplinas: Psicologia da Educação, Elementos de Administração Escolar, Didática e Prática de Ensino; esta última em forma de Estágio Supervisionado. Mantinha-se, então, a dualidade, bacharelado e licenciatura em Pedagogia, ainda que, nos termos daquele Parecer, não devesse haver a ruptura entre conteúdos e métodos, manifesta na estrutura curricular do esquema 3+1.

 Em 1968, a Lei da Reforma Universitária (Lei nº 5540/68), traz para o currículo algumas exigências como:

* A organização dos cursos em dois ciclos - Ciclo Básico e Ciclo Profissional;
* A estruturação dos cursos em períodos semestrais;
* A determinação de carga horária mínima para cada curso;
* A inclusão de matérias obrigatórias em todos os cursos: Português, Problemas Brasileiros e Educação Física.

Esta lei foi aprovada possibilitando aos cursos de Pedagogia oferecer as habilitações em Administração Escolar, Ensino das disciplinas e atividades práticas dos cursos normais e Inspeção Escolar- para exercício nas escolas de 1º e 2º graus.

 Em 1969, o Parecer CFE n°. 252, apontou como finalidade do curso de Pedagogia preparar profissionais da educação e assegurava a possibilidade de obtenção do título de especialista, mediante complementação de estudos e definiu a estrutura curricular do curso de pedagogia que vigorou até pouco tempo atrás com a promulgação da LDB de 1996. O Parecer indicava a integração entre bacharelado e licenciatura, estabelecendo a duração do curso em 4 anos (PIMENTA, 2011, p. 21).

Como licenciatura, permitia o registro para o exercício do magistério nos cursos normais, posteriormente denominados magistério de 2º grau e, sob o argumento de que “quem pode o mais pode o menos” ou de que “quem prepara o professor primário tem condições de ser também professor primário”, permitia o magistério nos anos iniciais de escolarização. Ressalta-se, ainda, que aos licenciados em Pedagogia também era concedido o registro para lecionar Matemática, História, Geografia e Estudos Sociais, no primeiro ciclo do ensino secundário, anterior a 1972 (BRITO, s/a, p. 2).

 Na segunda metade da década de 70, surgem iniciativas de reformular o curso de pedagogia, desta vez, envolvendo organismos oficiais e entidades independentes de educadores. “Inúmeras críticas, desde os anos de 1970, foram geradas devido a essa estrutura fragmentada”. (LIBÂNEO, 2002, p.46).

 Boa parte dos educadores nesta época, uniu-se em torno da teoria de reprodução e das teorias críticas da sociedade com um movimento de resistência pela valorização da educação pública, surgido por volta dos anos 80, que buscava saídas para a crise da escola brasileira. Inicialmente este movimento foi sustentado pela ANDE - Associação Nacional de Educação, que trouxe contribuições substantivas para a reabilitação da especificidade da Pedagogia (LIBÂNEO, 2002, p.49).

Sobre este movimento de resistência às proposições do Conselho Federal de Educação Brzezinski (2008, pag.100- 101), evidencia que

De fato, o referido seminário constitui o marco inicial do movimento nacional de reformulação dos cursos de formação do educador, movimento social, cuja especificidade se expressa na mobilização de educadores que de início articularam-se em um movimento de resistência as imposições do poder instituído, o CFE, na redefinição curricular do curso de pedagogia.

Nessa época, o CONARCFE – Comissão Nacional de Reformulação dos Cursos de Formação de Educadores ganha espaço e visibilidade e, mais tarde, nos anos 90, transforma-se em ANFOPE - Associação Nacional Pela Formação do Profissional da Educação. Entretanto, não ocorrem mudanças significativas e o curso de pedagogia manteve-se nos moldes do Parecer 252/69, como comenta Furlan (2008, p.8).

As questões básicas foram discutidas e desenvolvidas nos encontros nacionais, sob a coordenação da Comissão Nacional de Reformulação dos Cursos de Formação do Educador (CONARCFE) até 1990, quando a Comissão se transformou em Associação Nacional pela formação dos Profissionais em Educação (ANFOPE). O que se vê é que a partir do “Documento Final” (de 1983) é que não se mais questionou a Pedagogia enquanto curso, ou a sua existência, mas outras questões permaneceram como a do profissional a ser formado neste curso e sua estruturação. A questão da identidade do pedagogo volta às discussões, aflorando impasses que não caminharam para uma redefinição da legislação sobre o assunto, mas sim tentaram conciliar a aplicação dos princípios firmados ao longo do Processo (FURLAN, 2008, p.8).

 Em meados da década de 80 algumas Faculdades de Educação, por influência de pesquisas, debates em encontros e indicações do movimento nacional pela formação do educador, suspenderam ou suprimiram as habilitações convencionais (administração escolar, orientação educacional, supervisão escolar, etc.), para investir num currículo centrado na formação de professores para as séries iniciais do ensino fundamental e curso de magistério. (LIBÂNEO, 2002, p.46).

O avanço então se percebe em 1990, quando o curso de Pedagogia oferece aos alunos cinco habilitações plenas, orientações da Resolução n.º 04/86 do CFE:

1. Magistério das matérias Pedagógicas de 2º Grau, com 2 208 horas-aula;
2. Administração Escolar-para exercício nas Escolas de 1º e 2º Graus;
3. Inspeção Escolar-para exercício nas Escolas de 1º e 2º Graus;
4. Supervisão Escolar- para exercício nas Escolas de 1º e 2º Graus;
5. Orientação Educacional, com 2 272 horas-aula.

 Nesta mesma década, em São Paulo, aconteceu o marco histórico de detonação do movimento pela reformulação dos cursos de formação do educador, “I encontro Nacional do Projeto de Reformulação dos Cursos de Preparação de Recursos Humanos para a Educação”, que tornara um dos princípios básicos do Movimento dos Educadores, permanecendo até os dias atuais (PIMENTA, 2011, p.16).

 Apesar dos conflitos que surgiram entre lideranças dos professores e dos estudantes, com as lideranças do governo, e também as tensões existentes no interior dos movimentos, em novembro de 1983, em Belo Horizonte, conseguiu-se enfim uma proposta de reformulação dos cursos de Pedagogia e licenciatura, proposta que ficou conhecida como “Documento Final de 1983” que passa a constituir a referência básica para I Conferência Brasileira de Educação, realizada na PUC de São Paulo, encaminhamento das reflexões sobre a “Formação do Educador.

 Em 1998, no IX Encontro Nacional, a ANFOPE lançou a proposta de Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Formação de Professores da Educação propondo que o lócus privilegiado de formação de professores deveria ser a universidade, considerando a docência como base da identidade profissional dos profissionais da Educação (FURLAN, 2008).

 Diante de todos os impasses gerados em torno da identidade do pedagogo, a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 (LDB 9394/96), aguçou ainda mais as discussões, ao introduzir novos indicadores para a formação de profissionais da educação básica, na qual não impede a formação de docentes na Pedagogia, porém, a considera espaço de formação de profissionais da educação para as áreas de Administração, Orientação Educacional, Supervisão e Planejamento Educacional e Inspeção Escolar, situação que contrariou as expectativas dos movimentos dos professores.

 Homologada em 20 de dezembro de 1996, a atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, prevê que:

Art.64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional (LDB nº 9.394/96).

O artigo 64 não faz referência à docência e prevê que a formação de profissionais para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional pode ser feita inclusive em cursos de pós-graduação. O que nos leva a questionar: não perderia aí o curso de Pedagogia a sua necessidade?

 Os artigos 62 e 63 da LDB 9394/96, fazem menção a formação docente, citando a formação de professores para a educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental no curso Normal Superior:

Art. 62. A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nas quatro primeiras séries do ensino fundamental, a oferecida em nível médio na modalidade Normal.

Art. 63. Os institutos superiores de educação manterão:

I - cursos formadores de profissionais para a educação básica, inclusive o curso normal superior, destinado à formação de docentes para a educação infantil e para as primeiras séries do ensino fundamental;

II - programas de formação pedagógica para portadores de diplomas de educação superior que queiram se dedicar à educação básica;

III - programas de educação continuada para os profissionais de educação dos diversos níveis.

 A concepção de formação do pedagogo, tomando como referência legal a Resolução CNE/CP nº 1, de 15 de maio de 2006, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura, pressupõe a pedagogia como uma licenciatura. Assim, a ideia de recriar o bacharelado em pedagogia já defendido antes pelo CNE gerou debates, mas foi banida na versão final, sendo oficial à docência como base da formação e identidade do pedagogo.

O perfil do graduado em Pedagogia deverá contemplar consistente formação teórica, diversidade de conhecimentos e de práticas, que se articulam ao longo do curso, que se define em:

Art. 3º O estudante de Pedagogia trabalhará com um repertório de informações e habilidades composto por pluralidade de conhecimentos teóricos e práticos, cuja consolidação será proporcionada no exercício da profissão, fundamentando-se em princípios de interdisciplinaridade, contextualização, democratização, pertinência e relevância social, ética e sensibilidade afetiva e estética.

Parágrafo único. Para a formação do licenciado em Pedagogia é central:

I - o conhecimento da escola como organização complexa que tem a função de promover a educação para e na cidadania;

II - a pesquisa, a análise e a aplicação dos resultados de investigações de interesse da área educacional

III - a participação na gestão de processos educativos e na organização e funcionamento de sistemas e instituições de ensino.

Art. 4º O curso de Licenciatura em Pedagogia destina-se à formação de professores para exercer funções de magistério na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar e em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

Parágrafo único. As atividades docentes também compreendem participação na organização e gestão de sistemas e instituições de ensino, englobando:

 I - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da Educação;

II - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de projetos e experiências educativas não-escolares;

III - produção e difusão do conhecimento científico-tecnológico do campo educacional, em contextos escolares e não-escolares.

 Esses artigos deixam evidente que o curso de Pedagogia é essencialmente direcionado ao contexto escolar e à docência. Porém, está claro também, que o curso de Pedagogia formará o profissional para “(...) serviços e apoio escolar, em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos”, levando-nos a compreensão de que as atividades do pedagogo vão além da docência.

E diante dessas várias possibilidades de atuação, buscaremos discutir e compreender o papel desempenhado pelo pedagogo na coordenação pedagógica ou no serviço de supervisão escolar no contexto da escola pública.

**O papel do coordenador pedagógico no cotidiano da escola pública**

 Durante a sua história o curso de Pedagogia no Brasil passou por mudanças legais que definiram o espaço de atuação e as funções do pedagogo. Este espaço de atuação oscilou enfatizando em alguns momentos às funções técnicas desse profissional e em outros o seu papel relacionado à docência.

 Hoje, o Pedagogo é definido como o profissional habilitado a atuar no ensino, na organização e na gestão de sistemas, unidades e projetos educacionais e na produção e difusão do conhecimento, em diversas áreas da educação, tendo à docência como base obrigatória de sua formação e identidade profissionais. As áreas de sua atuação profissional compreendem: à docência na educação infantil, nos anos iniciais do ensino fundamental e nas disciplinas da formação pedagógica do nível médio, podendo atuar, ainda, na organização de sistemas, unidades, projetos de experiências educacionais escolares e não escolares; na produção e difusão do conhecimento científico e tecnológico do campo educacional, nas áreas emergentes do campo educacional (PIMENTA, 2011, p.86).

Nas palavras de Libâneo (2002, p.52), o pedagogo é o profissional que:

Atua em várias instâncias da prática educativa, direta ou indiretamente, ligadas à organização e aos processos de transmissão e assimilação de saberes e modos de ação, tendo em vista objetivos de formação humana previamente definidos em sua contextualização histórica. Em outras palavras, pedagogo é um profissional que lida com fatos, estruturas, contextos, situações, referentes a pratica educativa em suas várias modalidades e manifestações”.

Historicamente esses profissionais têm ocupado diferentes cargos no sistema de ensino, os quais possuem várias nomenclaturas, como: Coordenador Pedagógico, Orientador Educacional, Assistente Pedagógico, Supervisor Escolar, Supervisor Educacional, dentre outros. Mas, afinal quem é esse profissional que atua no contexto da escola pública e democrática? Quais as suas atribuições? Quais as suas responsabilidades e desafios como mediador /gestor pedagógico?

O coordenador pedagógico é o profissional que vai atuar na escola, buscando promover a integração e a articulação do trabalho didático-pedagógico, como: orientar a formulação e acompanhar a execução do projeto-político-pedagógico, coordenar a organização curricular, a orientação metodológica, prestar assistência didático-pedagógica aos professores na sala de aula numa relação interativa e compartilhada com o professor e os alunos, colaborar nas práticas de reflexão, investigação, diagnóstico e atendimento de necessidades ligadas ao ensino e a aprendizagem dos alunos em conjunto com o professor, promover atividades de formação continuada e práticas de avaliação da aprendizagem (PIMENTA, 2011, p.78).

De acordo com Libâneo (2004, p. 221), podemos citar como funções do pedagogo:

Planejar, coordenar, gerir, acompanhar e avaliar todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola e da sala de aula, visando atingir níveis satisfatórios de qualidade cognitiva e operativa das aprendizagens dos alunos.

Assim, por meio do planejamento, da avaliação e da gestão compartilhada, o coordenador pedagógico vai atuar como mediador na coordenação da gestão pedagógica, buscando promover a articulação e a integração do trabalho didático-pedagógico, exercendo um papel de mediador das rotinas escolares, articulando e orientando o trabalho pedagógico na escola. Para Pimenta (1991, p.178),

A presença do pedagogo na escola é útil porque este possui um repertório de conhecimentos (das ciências da educação) que pode ajudar a equipe da escola no cumprimento da sua função. Estes conhecimentos precisam estar articulados no processo ensino/aprendizagem com os objetivos sociopolíticos.

Dessa forma, ao assumir o fazer pedagógico, o coordenador pedagógico deve ser reflexivo, capaz de tomar posições e assumir a postura de educador crítico diante de seu trabalho, possibilitando espaços de construção, de reflexão e de diálogo com a equipe escolar. Pois, o trabalho educativo acontece quando todos esses sujeitos estão interligados e trabalhando juntos.

O coordenador pedagógico tem um papel importantíssimo na coordenação e articulação do processo ensino-aprendizagem, sendo corresponsável, com a gestão da escola, pela direção pedagógica que deve nortear o planejamento, a implementação e o desenvolvimento das ações educacionais. Essa atuação abrange ações de planejamento, implementação, organização e avaliação do processo de ensinar e aprender (LIBÂNEO, 2002, p.61-62).

Pimenta (2011), enfatiza que o papel do coordenador pedagógico não pode ser confundido com assessoria ou consultoria. Pois, o pedagogo possui uma responsabilidade social, pedagógica, tecnológica, política e metodológica. E independentemente da posição hierárquica que assume em relação a todos os outros profissionais da instituição de ensino, precisa interagir com a comunidade escolar, por meio de um trabalho coletivo e conjunto, pautado na qualidade do ensino. A esse respeito afirma Pimenta (2011, p.189),

Estes profissionais devem se relacionar como pares de um mesmo trabalho que é direcionado para a qualidade de ensino. Ou seja, as relações hierárquicas entre eles não implicam necessariamente relações antagônicas entre quem manda e quem executa como denunciavam algumas críticas direcionadas aos especialistas de ensino no início dos anos 80.

Dessa forma, em um contexto de gestão democrática, não cabe ao pedagogo o papel de fiscalizador, controlador do trabalho docente. Ao contrário, sua atuação deve ter como objetivo construir e reconstruir o cotidiano em parceria com os atores que atuam na escola, tendo como objeto de trabalho a produção do professor e o aprender do aluno.

 Nesse sentido, a participação efetiva da comunidade escolar na gestão democrática é a meta a ser alcançada por todos aqueles que trabalham na escola: alunos, pais professores, pedagogos, diretores e funcionários. Tal tarefa implica a reflexão e a tomada de decisão coletiva em todas as dimensões do trabalho pedagógico da instituição escolar. Assim, para a escola, o planejamento participativo é o ponto de partida que propicia a construção coletiva de um projeto educativo, no qual, por meio do consenso, são definidos os princípios fundamentais para a formação do cidadão (SOARES, 2014, p. 95).

Portanto, compreende-se que o papel do pedagogo é agir conforme o pensamento democrático, construindo uma equipe participativa, empenhada em trocar opiniões, informações, dificuldades e experiências, refletindo continuamente com o objetivo principal de procurar meios de fazer com que se concretize o ensino-aprendizagem para a formação de cidadãos críticos e autônomos, preparados para interpretar e intervir na melhoria da sociedade.

Libâneo (2008, p.383) ressalta que

O trabalho em equipe é uma forma de desenvolvimento da organização que, por meio da cooperação, do diálogo, do compartilhamento de atitudes e de modos de agir, favorece a convivência, possibilita encarar as mudanças necessárias, rompe com as práticas individualistas e leva os alunos a produzir melhores resultados de aprendizagem.

A organização do trabalho pedagógico no cotidiano da escola pública, se faz na construção do Projeto Político Pedagógico, na implementação do trabalho pedagógico pelo coletivo de profissionais da escola, na formação continuada e nas relações entre a escola e a comunidade, e o pedagogo enquanto articulador da prática pedagógica é “peça fundamental” numa escola pública que prima pela qualidade do ensino.

O presente estudo se propõe a discutir esses espaços de atuação, especialmente no que se refere ao processo de formação continuada dos profissionais e a elaboração e implementação do PPP da escola.

**O coordenador pedagógico e seu papel na elaboração e implementação do PPP e na formação continuada dos docentes.**

Dentre as atribuições do coordenador pedagógico na gestão pedagógica da escola encontra-se a de coordenar a elaboração e a implementação do projeto político-pedagógico, o qual deve ser construído com a participação de toda a comunidade escolar, com o objetivo de organizar o trabalho pedagógico da escola em sua totalidade.

Pode-se definir o projeto político-pedagógico como o fio condutor de toda a organização do trabalho pedagógico, com base nele, os profissionais que trabalham na escola conseguem analisar e avaliar todos os processos pedagógicos da organização escolar (SOARES, 2014, p. 23).

O PPP é o plano global da instituição, é o caminho para a construção da identidade da escola, é um instrumento teórico-metodológico que define de forma clara o tipo de trabalho que ela irá desenvolver. É teórico porque traz embasamento, fundamentação que justifica as ações e metodológico porque aponta caminhos para as ações concretas da escola.

Ao preparar o projeto político-pedagógico, ao coordenador pedagógico cabe a função de considerar e contar com o apoio das partes envolvidas, sem que seja necessário dar ordens ou impor condições. Como refere Veiga (1995, p.15):

Para que a construção do projeto político-pedagógico seja possível não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais, ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente.

 É preciso, portanto, promover a efetivação de uma prática pedagógica que cumpra com os pressupostos conceituais e práticos expostos no PPP. Assim, cabe aos educadores e especialistas comprometidos com a importância de se ter uma escola pública de qualidade, determinar a importância do trabalho coletivo na escola, por meio de discussões e reflexões que permeiem a construção de um projeto político- pedagógico que proponha ações concretas que garantem a efetivação de uma gestão verdadeiramente democrática da escola pública (SOARES, 2014, p.108).

 O pedagogo não deve se preocupar em definir ações diferentes daquelas que estão no PPP, mas propiciar iniciativas que visem a efetivação de tais propostas. Como ressalta Soares (2014, p.113):

[...] o pedagogo é o profissional da educação que tem por função primordial a organização e a coordenação de todo o trabalho pedagógico desenvolvido pela escola. Para que essa ação tenha possibilidade de sucesso, esse profissional deve ter sempre como elemento norteador o PPP, para que esse empreendimento se efetive, cabe ao pedagogo, principalmente, subsidiar teórica e metodologicamente todas as reflexões pedagógicas relacionadas ao mecanismo de gestão democrática, correlacionando-as com os objetivos e metas traçados no PPP.

As palavras de Soares evidenciam a necessidade de que o coordenador pedagógico tenha o PPP como elemento norteador de suas ações, promovendo reflexões relacionadas a consolidação da gestão democrática e sobre os objetivos traçados no PPP.

Soares (2014) evidencia o importante papel do pedagogo ao incentivar e coordenar a participação de todos os profissionais nos mecanismos da gestão democrática da escola, sendo a reunião pedagógica um dos principais espaços de formação continuada, principalmente do professor, para isso precisa haver um entendimento de todos de que este espaço é específico para o crescimento e efetivação das definições pedagógicas.

Dessa forma, o processo de formação continuada deve orientar-se no movimento ação-reflexão-ação. De acordo com Orsolon (2012, p.19), no processo de formação continuada o coordenador é:

Apenas um dos atores que compõem o coletivo da escola. Para coordenar, direcionando suas ações para a transformação, precisa estar consciente de que seu trabalho não se dá isoladamente, mas nesse coletivo, mediante a articulação dos diferentes atores escolares, no sentido da construção de um projeto político-pedagógico transformador. É fundamental o direcionamento de toda equipe escolar, com a finalidade de explicitar seus compromissos com tal prática político-pedagógica verdadeiramente transformadora.

Entende-se que a formação continuada e em serviço pode até mesmo redimensionar a formação inicial porque é no contexto do trabalho que o profissional se forma, é no convívio com seus pares que ele modela sua identidade profissional, por meio da reflexão sobre a prática movimenta novos saberes, busca apreender cada vez mais a essência do ato educativo que se queira libertador e transformador da sociedade.

Sobre esse processo de formação continuada em serviço Garrido (2000, p.9), afirma que

Ao subsidiar e organizar a reflexão dos professores sobre as razões que justificam suas opções pedagógicas e sobre as dificuldades que encontram para desenvolver seu trabalho, o professor-coordenador está favorecendo a tomada de consciência dos professores sobre suas ações e o conhecimento sobre o contexto escolar em que atuam. Ao estimular o processo de tomada de decisão visando à proposição de alternativas para superar esses problemas e ao promover a constante retomada reflexiva, para readequar e aperfeiçoar as medidas implementadas, o professor coordenador está propiciando condições para o desenvolvimento profissional dos participantes, tornando-os autores de suas próprias práticas.

Para Libâneo (2002, p. 61), são tarefas complexas que requerem habilidades e conhecimentos especializados, por parte do professor, mediadas pelo coordenador pedagógico:

A atuação do pedagogo escolar é imprescindível na ajuda aos professores no aprimoramento do seu desempenho em sala de aula conteúdos, métodos, técnicas, formas de organização da classe) na análise e compreensão das situações de ensino com base nos conhecimentos teóricos, ou seja, na vinculação entre as áreas do conhecimento pedagógico e o trabalho de sala de aula.

Sendo assim, é função do coordenador pedagógico articular e mediar os processos de formação continuada em que os professores possam, a partir de sua prática e da problematização da mesma, buscar bases teóricas que respondam às suas necessidades, produzindo um novo conhecimento capaz de gerar novas práticas educacionais, construindo novos saberes que logo poderão indicar novos caminhos.

Para Vasconcellos (2003), o pedagogo precisa entender que a formação contínua e em serviço é desenvolvida pelo coletivo da escola, através de um conjunto de atividades pensadas para serem desenvolvidas individualmente ou em grupo, em vista do desenvolvimento pessoal e profissional, fazendo a reelaboração da cultura docente. Assim, o pedagogo ciente de sua responsabilidade e compromisso fará do ambiente geral da escola um espaço formador, articulando a formação em serviço com a proposta global de formação continuada da entidade mantenedora, atento à sua própria formação continuada porque educar-se é primordial e exige esforço pessoal e dedicação, e só assim poderá transformar a escola assumindo seu papel de líder pedagógico, capaz de estimular o crescimento profissional de todos.

Referindo-se ao espaço de formação do próprio coordenador pedagógico, Garrido (2000, p.11) afirma que

[..] é preciso investir na formação do coordenador pedagógico, na medida em que ele é o agente estimulador e articulador do processo educativo. Para tanto, é preciso que ele tenha um espaço coletivo e formador no qual possa apresentar as dificuldades inerentes à sua função, partilhar angústias, refletir sobre a sua prática como coordenador, trocar experiências, crescer profissionalmente, para poder exercer de forma plena sua função formadora e promotora do projeto pedagógico.

É reconhecida, portanto, depois de todas as ponderações e reflexões promovidas neste texto, a importância do papel e da atuação do pedagogo como articulador, incentivador, problematizador das questões didático-pedagógicas da escola, especialmente no que se refere ao planejamento e a concretização do PPP e ao processo de formação continuada.

Porém, o que se observa muitas vezes é que o dia-a-dia da escola tende a levar o pedagogo a ser aquele que “apaga incêndios”, se se não for capaz de priorizar suas ações mediante seu plano de trabalho, ele não irá conseguir separar o que é essencial do que é acidental, desta forma perderá o foco de seu papel. Essa é uma luta difícil porque o pedagogo assume alguns papéis que não são seus e para os quais nem precisa da formação que tem, isso para que a escola funcione.

A esse respeito afirma Placco (2008, p.47),

O cotidiano do coordenador pedagógico ou pedagógico-educacional é marcado por experiências e eventos que o levam, com frequência, a uma atuação desordenada, ansiosa, imediatista e racional, às vezes até frenética... Nesse contexto, suas intencionalidades e seus propósitos são frustrados e suas circunstâncias o fazem responder à situação do momento, “apagando incêndios” em vez de construir e reconstruir esse cotidiano, com vistas à construção coletiva do projeto político-pedagógico da escola.

 Dessa maneira, o que se presencia muitas vezes, no dia a dia da escola, é o pedagogo sobrecarregado, à mercê das necessidades imediatas distanciando-se das propostas de contribuir com a transformação, conduzindo ao esvaziamento e equívocos em seu fazer e em sua formação. Muitas escolas, acabam optando pela fragmentação deste trabalho e o que é essencial na atuação do pedagogo acaba ficando de lado.

A rotina da escola que envolve indisciplina na sala de aula, agressão entre alunos, entre professores e alunos, alunos encaminhados porque não fazem suas atividades e tarefas, faltas do professor, problemas familiares, entre tantos outros, engolem os propósitos e planos traçados para resolver os problemas da escola pedagogicamente. Assim, passam os dias e aquele que por sua formação e identidade profissional poderia contribuir efetivamente para a melhoria qualitativa da educação, fica à mercê dos acontecimentos.

 Porém, “refletir sobre esse cotidiano, questioná-lo e equacioná-lo podem ser importantes movimentos para que o coordenador pedagógico o transforme e faça avançar sua ação e a dos demais educadores da escola” (PLACCO, 2008, p.47).

 De acordo com Almeida (2008, p. 44), o coordenador pedagógico para não ficar à mercê das emergências, ao elaborar sua proposta de trabalho deve selecionar alternativas ligadas ao que deseja atingir, ao como pretende atingir e ao quanto atingiu. Nesse sentido, afirma que três tipos de decisão lhe são exigidas:

-quais modificações sua proposta vai ocasionar, ou seja: a) seleção de objetivos: valiosos, porque éticos, ao considerar que todas as pessoas devem ser reconhecidas e respeitadas, e exequíveis, porque dentro das possibilidades do momento; b) estabelecimento de prioridades;

- o que pretende fazer para atingir os objetivos;

- como saber se a proposta foi adequada (avaliação dos objetivos e meios) (ALMEIDA, 2008, p. 44).

Ainda segundo esta autora, o coordenador pedagógico não pode se esquecer de que sua proposta faz parte de uma proposta mais abrangente e ampla que é o PPP da escola e “que quanto mais conhecer a realidade sobre a qual vai operar e os limites de sua ação maior probabilidade terá de escolher a alternativa mais adequada” (ALMEIDA, 2008, p. 45). E ao escolher essa alternativa, fazê-lo em conjunto, pois “reflexões e propostas compartilhadas proporcionam o envolvimento e o compromisso de todos na ação” (ALMEIDA, 2008, p. 45).

 Portanto, o envolvimento do pedagogo com questões do dia-a-dia escolar não deve extrapolar seu tempo e espaço do fazer pedagógico, já que problemas de disciplina, acompanhamento de entrada e saída de alunos, etc. são problemas da escola e o seu coletivo deve planejar ações para enfrentamento destas questões.

**As atribuições de uma coordenadora pedagógica de uma escola pública do município de Muriaé.**

 Na rede Estadual de Ensino o cargo referente a coordenação pedagógica recebe a denominação de Especialista em Educação Básica (EEB). E como parte desta pesquisa, foi solicitado a EEB de uma escola do município de Muriaé que respondesse a um questionário sobre suas atribuições e atuação no cotidiano da escola, também foram analisados o Regimento Escolar e o Plano de Ação Anual do Supervisor.

A EEB é graduada em Letras e Pedagogia, Pós-graduada em Educação no Século XXI e Supervisão e Inspeção Escolar. Efetiva, atua há 4 anos neste cargo. A escola onde trabalha oferece o Ensino Fundamental II e o Ensino Médio, atendendo a um total de 1024 alunos.

Foi questionado a EEB se o currículo do curso de Pedagogia que ela fez, de 2007 a 2010, atendeu a todas as suas necessidades como profissional e ela disse que “sim, porque neste curso me aperfeiçoei enquanto professora e me inspirei em novos objetivos profissionais” (EEB).

O Regimento Escolar é o documento formal e legal que regula a organização e o funcionamento da instituição nos aspectos pedagógico, administrativo e disciplinar, nele estão especificadas as atribuições do EEB, são elas:

1. Coordenar e integrar o trabalho dos docentes, dos alunos e de seus familiares tendo como eixo: ensino/aprendizagem;
2. Coordenar o planejamento e implementação do Projeto Pedagógico e do plano de Desenvolvimento da Escola;
3. Articular a integração entre professores da mesma série para troca de experiências, de dificuldades, visando ao crescimento profissional;
4. Contribuir para o aperfeiçoamento da personalidade do educando, formar um ser crítico responsável e digno de conviver em comunidade;
5. Assessorar os professores na escola e utilização dos procedimentos e recursos didáticos mais adequados ao atingimento dos objetivos curriculares;
6. Articular os docentes de cada área para o desenvolvimento do trabalho técnico-pedagógico da Escola, definindo suas atividades especificas;
7. Participar com o corpo docente do processo de avaliação externa da análise de seus resultados;
8. Coordenar o programa de capacitação do pessoal da Escola;
9. Analisar os resultados da avaliação sistemática feita juntamente com os professores, identificando as necessidades dos mesmos;
10. Manter intercâmbio com instituições educacionais e/ou pessoas, visando à sua participação nas atividades de capacitação da escola;
11. Realizar a orientação dos alunos, articulando o desenvolvimento da família nos resultados de avaliação e no processo educativo;
12. Resgatar os valores, virtudes, espirito de solidariedade e sociabilidade para maior harmonia na Escola;
13. Identificar, junto com os professores, as dificuldades de aprendizagem dos alunos;
14. Promover a integração do aluno no mundo do trabalho, através da informação profissional e da discussão de questões relativas aos interesses profissionais dos alunos e à configuração do trabalho na realidade social;
15. Divulgar matérias de interesse no campo educacional, estimulando sua aplicação no processo educacional (filmes, jornais, revistas, etc.) (REGIMENTO ESCOLAR, 2016, p. 7-8).

Já o Planejamento Anual desta Especialista em Educação Básica, traz detalhadamente todos as ações que devem ser desenvolvidas por ela no decorrer do ano letivo. Como objetivo geral visa implementar, supervisionar, coordenar e avaliar ações pedagógicas que colaborem para o processo de ensinar e aprender, articular o trabalho pedagógico da escola, proporcionando parcerias entre a escola, família e comunidade. Os objetivos específicos estão relacionados a realização de atividades diárias.

O Plano de Ação descreve as ações a serem realizadas pela EEB de acordo com as suas atribuições. São descritas ações voltadas para a aprendizagem, a avaliação e o desempenho dos alunos, como: coordenar e monitorar a progressão parcial, analisar os resultados das avaliações diagnósticas aplicadas, visitar as salas de aula, elaborar cronograma de aplicação das provas do Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar (PAAE), coordenar e monitorar os estudos orientados e independentes de recuperação, acompanhar a frequência dos alunos, analisar/comparar resultados das avaliações externas com as internas, realizar diagnóstico dos alunos egressos de outras escolas e repassar aos professores.

Também são previstas ações voltadas para a formação continuada. São elas: reunir com a equipe pedagógica da escola para planejamento, elaborar reuniões do conselho de classe, planejar, organizar e coordenar reuniões pedagógicas, participar de encontros de capacitação promovidos pela Superintendência Regional de Ensino (SRE) e repassar aos professores.

 O plano prevê também ações de reflexão e apoio à prática do professor, como: orientar na elaboração e desenvolvimento dos planos de ensino, orientar na elaboração das avaliações diagnósticas do Ensino Médio, elaborar propostas/estratégias de ensino, orientar no preenchimento dos diários de classe, acompanhar o trabalho desenvolvido pelos professores em relação aos resultados da aplicação das provas do PAAE, analisar e acompanhar a execução dos planos de aula, apresentar e analisar com a equipe pedagógica da escola os resultados das avaliações externas.

 Dentre as ações voltadas para o atendimento as famílias estão: elaborar reuniões de pais, atender individualmente pais e alunos.

 São apresentadas também ações de caráter mais geral voltadas para a organização de aspectos pedagógicos da escola, como: elaborar calendário escolar em conjunto com a equipe gestora, distribuir as turmas, coordenar a reorganização da proposta pedagógica da escola, analisar e reformular coletivamente o regimento da escola, monitorar o projeto de leitura da biblioteca, analisar transferências de alunos recebidos, acompanhar atividades complementares da EJA, monitorar ações voltadas para os temas transversais previstos no quadro curricular/2016, monitorar ações do laboratório de informática, monitorar projetos da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) desenvolvidos na escola.

 Percebe-se nas tarefas descritas no Plano de Ação que elas têm cunho pedagógico, estando voltadas para os processos de ensino, aprendizagem e avaliação dos discentes, para a discussão dos resultados da escola em avaliações externas, bem como para a formação continuada e acompanhamento das ações de planejamento dos professores. O plano propõe ainda ação de integração com a família por meio de reuniões e atendimentos. São apontadas também ações relacionadas as atividades diárias de organização da escola.

Quando questionada sobre quais dessas atribuições considera mais relevantes, ela disse que são:

Acompanhamento do planejamento pedagógico dos professores e dos projetos escolares; visita às turmas; verificação do registro dos diários; acompanhamento das avaliações internas, externas e diagnósticas, além de seus resultados. Esses são as mais relevantes. Diariamente faço visita à todas salas de aula e acompanho as horas do módulo II dos professores; ajudo também nas trocas de horário e recreio; realizo atendimento ás famílias, professores e alunos, sem contar, os eventos e festividades culturais da escola e reuniões pedagógicas que preciso organizar (EEB).

 Com relação a execução das ações previstas em seu plano e a rotina imposta pelo cotidiano da escola que muitas vezes desvia o coordenador pedagógico de suas funções, a EEB afirma que

Possuo um plano de ação, as vezes não são realizadas com tanta exatidão conforme cronograma cronológico presente nele, mas não porque são desviadas, aliás não entendo como desvios, algumas demoram um tempo maior do que o previsto por conta de eventualidades e especificadamente por essa escola ter muitos alunos (EEB).

Assim, é possível perceber em sua resposta que a EEB não considera como desvios as funções que realiza, mas afirma que algumas ações previstas em seu plano demoram mais para se concretizarem devido as eventualidades, o que nos leva a refletir sobre essa dinamicidade presente no contexto escolar.

 A maior dificuldade encontrada, pela EEB, na realização de seu trabalho é destacada aqui como “a aceitação e o comprometimento de alguns profissionais do Ensino Médio diante das sugestões para uma aprendizagem mais significativa e prazerosa”.

Com relação a importância que atribui ao coordenador pedagógico no contexto atual da educação, a EEB afirma que

Frente ao desafio das escolas públicas atuais, no que tange à disciplina e motivação dos alunos é uma realidade encontrada na escola pública. Assim o pedagogo precisa ser o elo de ligação entre as ações pretendidas pelo professor e o resultado dos alunos. O supervisor é o mediador da gestão pedagógica, ele “encabeça” várias ações para a melhoria da aprendizagem dos alunos (EEB).

Hoje, o coordenador como membro da equipe gestora da escola, deve colaborar para que a gestão democrática e participativa se consolide. Soares (2014), enfatiza a importância da escola ter uma gestão democrática, que vise o fortalecimento da participação da comunidade escolar nas definições pedagógicas, que promova um trabalho coletivo envolvendo todos os profissionais da escola, analisando os seus problemas para decidir a melhor maneira de solucioná-los, visando sempre o bom desempenho do aluno. Indagamos a EEB qual o papel do coordenador pedagógico nesta perspectiva?

Acredito que toda escola deve estreitar laços com a família e/ou responsáveis. Numa escola de Ensino Fundamental II e Ensino Médio, por exemplo, os professores regentes de aula não conseguem reconhecer todas as necessidades e especificidades dos alunos, eles contam portanto, com o pedagogo e o papel que desempenha na escola para conhecerem os alunos e suas realidades. (EEB).

Dessa forma, fica evidente que o Coordenador Pedagógico tem na escola, uma função articuladora, formadora e transformadora, é o elemento mediador entre o PPP, currículo e professores, é aquele que precisa conhecer a realidade sociocultural em que a escola se situa e os demais aspectos das relações pedagógicas e interpessoais que se desenvolvem nela. Ser coordenador na escola contemporânea é, portanto, um desafio, tarefa difícil de ser realizada, pois exige participação e integração de toda comunidade escolar.

**Considerações finais**

Este artigo apresentou um breve histórico sobre o curso de Pedagogia, desde o seu surgimento em 1939, refletindo sobre as ambiguidades relacionadas a formação dos pedagogos no Brasil. Pois, o curso de Pedagogia ora formava pedagogos para o exercício de funções administrativas, ora para a docência. Hoje, esse papel fica bem claro e definido nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia que expõe os campos de atuação desse profissional e os aspectos que devem compor a sua formação.

Assim, o curso de Pedagogia é essencialmente direcionado ao contexto escolar e à docência. Porém, está claro também, que o curso formará o profissional para “(...) serviços e apoio escolar, em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos”, levando-nos a compreensão de que as atividades do pedagogo vão além da docência.

E diante dessas várias possibilidades de atuação, buscou-se discutir e compreender o papel desempenhado pelo pedagogo na coordenação pedagógica ou no serviço de supervisão escolar no contexto da escola pública.

Essa análise permitiu reconhecer a importância do Coordenador Pedagógico como organizador do trabalho pedagógico da escola, na construção do Projeto Político-Pedagógico, na formação continuada e nas relações entre a escola e a comunidade. Portanto, enquanto articulador da prática pedagógica, o coordenador é peça fundamental numa escola pública que prima pela qualidade do ensino e pela aprendizagem dos alunos.

Assim, o coordenador pedagógico não pode ficar à mercê das emergências, das necessidades imediatas e rotineiras da escola, conduzindo ao esvaziamento e a equívocos em seu fazer. É preciso que o coordenador pedagógico assuma seu papel de articulador e coordenador dos aspectos didático-pedagógicos da instituição, tenha clareza de suas funções, planejamento de suas ações, primando pela gestão pedagógica.

A pesquisa realizada com a EBB de Muriaé serviu como suporte para averiguar o trabalho diário deste profissional e o resultado confirmou os dados levantados teoricamente. A EEB tem suas funções bem definidas pelo Regimento Escolar e em seu Plano de Ação e busca realizá-las em seu dia-a-dia. São ações voltadas para a gestão pedagógica e relacionados a aprendizagem, a avaliação e o desempenho dos alunos, também são previstas ações voltadas para a formação continuada, de apoio as práticas docentes, de atendimento às famílias e de caráter mais geral voltadas para ações rotineiras da escola.

Verificou-se que em sua prática ainda há obstáculos a serem transpassados, pois mesmo sendo consciente de seu papel e buscando constantemente a participação de todos, ainda encontra entraves burocráticos e profissionais que não aceitam inovar suas práticas tornando-as mais significativas.

Faz necessário, portanto, reconhecer o coordenador pedagógico como líder pedagógico junto a toda comunidade escolar, capaz de estimular o crescimento profissional de todos, contribuindo efetivamente para a melhoria qualitativa da educação.

**Referências Bibliográficas**

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (orgs.) **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 5.ed. São Paulo: Loyola, 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei n. 9.394/96. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em 22 de junho 2016.

BRASIL, Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia. Resolução CNE/CP Nº. 1 de 15 de Maio de 2006. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/>. Acesso em 02 de agosto 2016.

BRITO, Rosa Mendonça de. Breve Histórico do Curso de Pedagogia no Brasil. S/a. Disponível em: <http://dialogica.ufam.edu.br/PDF/no1/1breve_historico_curso_pedagogia.pdf>. Acesso em: 10 de maio de 2016.

BRZEZINSKI, Iria. **Pedagogia, Pedagogos e Formação de Professores. Busca e movimento**. 7º ed. Campinas, SP: Papirus, 2008.

FURLAN, Cacilda Mendes Andrade. **História do Curso de Pedagogia no Brasil:** 1939-2005**,**2008. Disponível em <http://www.pucpr.br/eventos/educere>. Acesso em: 20 de julho de 2016

 GARRIDO, Elsa. Espaço de formação continuada para o professor–coordenador. In: GUIMARÃES, Ana Archangelo. **O coordenador pedagógico e a formação docente**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2000.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, pra quê**? 5. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. **Organização e gestão da escola:** teoria e prática. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** Coordenação Selma Garrido Pimenta.

10. ed. rev. e amplia. São Paulo: Cortez, 2012. -

ORSOLON, 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 (org.). **O coordenador Pedagógico e o espaço da mudança**. São Paulo: Loyola, 2012.

PIMENTA, Selma Garrido. **Pedagogia e Pedagogos:** caminhos e perspectivas. 3.ed. São Paulo: Cortez, 2011.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. **O pedagogo na escola pública.** Loyola: São Paulo, 1991.

PLACCO, Vera Maria Nigro DE Souza; SILVA, Sylvia Helena Souza Da. A formação do professor: reflexões, desafios, perspectivas. In: **O coordenador pedagógico e a formação docente**. São Paulo: Ed. Loyola, 2008.

REGIMENTO ESCOLAR: Escola Estadual Professor Gonsalves Couto. Muriaé-MG, 2016.

SOARES, Marcos Aurélio Silva. **O pedagogo e a organização do trabalho pedagógico**. 2.ed. Curitiba: Intersaberes, 2014.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Para onde vai o professor? Resgate do professor como sujeito de transformação.** 10ª ed. São Paulo: Libertad, 2003.

VEIGA, Ilma. Passos Alencastro (org.). **Projeto Político- Pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 1995.