
O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO BÁSICA

GRACIOLI, Maria Madalena¹
SILVA, Marislândia Santos da²

Recebido em: 2021.10.19

Aprovado em: 2022.02.04

ISSUE DOI: 10.3738/1982.2278.3975

RESUMO: O presente artigo tem por objetivo analisar a importância do coordenador pedagógico em unidades escolares de educação básica, públicas e privadas, bem como compreender a forma de atuar e os desafios cotidianos intrínsecos a sua função, além de conhecer como percebem o seu papel de formadores, integradores e mediadores do processo de ensino e aprendizagem. O estudo utiliza a pesquisa qualitativa. Como instrumento de coleta de dados, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas realizadas por videochamadas com coordenadoras pedagógicas que atuam em escolas de educação básica públicas e privadas do estado de São Paulo. Na análise dos dados da pesquisa empírica, infere-se que as coordenadoras entrevistadas percebem a relevância do seu trabalho na efetivação de um ensino de qualidade; entendem que são o pilar para o desenvolvimento coletivo e democrático, pautado no diálogo, no acolhimento, na liberdade e na participação; reconhecem os desafios cotidianos como oportunidade de crescimento; demonstram conhecimento do seu papel como formadoras, e compreendem a formação como a reflexão na prática sobre a prática.

Palavras-Chave: Coordenação pedagógica. Ensino. Educação. Formação.

THE ROLE OF PEDAGOGICAL COORDINATOR IN BASIC EDUCATION

SUMMARY: This article aims to analyze the importance of pedagogical coordinator in public and private basic education school, as well as to understand the way of acting and the daily challenges intrinsic to their function, and to know how they realize their role as trainers, integrators and mediators of teaching and learning process. This study works with qualitative research. As instrument for data collection, semi-structured interviews, conducted by video calls with pedagogical coordinators who work in public and private basic education schools in the state of São Paulo-Brazil, were used. In the analysis of empirical research data, it is inferred that the interviewed coordinators observe the relevance of their work in implementing quality education; they understand that they are the support for collective and democratic development, based on dialogue, acceptance, freedom and participation; they recognize everyday challenges as an opportunity for growth; they demonstrate knowledge of their role as trainers, and they understand training as a reflection on practice about practice.

Keywords: Pedagogical coordination. Teaching. Education. Formation.

INTRODUÇÃO

Neste artigo discutiremos o papel do Coordenador Pedagógico na Educação Básica, buscando refletir sobre a forma de atuar desse profissional no cotidiano das escolas, sobre suas

¹ Graduada em Geografia e Pedagogia, mestra em Ciências e Práticas Educativas, doutora em Sociologia pela UNESP/Araraquara. Realizou pós-doutorado no Centro de Estudos Sociais – CES, da Universidade de Coimbra. Docente do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Análise de Políticas Públicas – UNESP/Franca; docente e coordenadora do curso de Pedagogia – EAD da Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Ituverava – FFCL/Ituverava. Desenvolve pesquisas e orientações com abordagem interdisciplinar nos campos da Educação e da Sociologia, com destaque para ensino médio, formação de professores e estudos de juventude.

² Licenciada em Pedagogia pela Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Ituverava.

conquistas e seus desafios no desempenho da função, e apresentamos os resultados da pesquisa realizada com coordenadoras pedagógicas que atuam na educação básica em escolas públicas e privadas no estado de São Paulo, Brasil.

A escolha do tema veio ao encontro de necessidades pessoais de uma das autoras, vivenciadas na escola, pois nem todos, inclusive o próprio coordenador pedagógico, tem clareza das suas funções e da sua importância no contexto escolar. Assim, faz-se necessário que esse profissional tenha conhecimentos teóricos e práticos sobre os fundamentos da educação e, sobretudo, acerca da atuação do coordenador no contexto escolar, para que a escola possa caminhar e ser gerida democraticamente e com capacidade de enfrentar desafios atuais e futuros.

Na realidade educacional, entendemos que todas as escolas possuem, ou deveriam possuir, uma organização capaz de gerir todas as demandas e os desafios escolares. Para efetivar a qualidade da educação ofertada, dentro desta perspectiva, a função do coordenador pedagógico é de extrema importância, uma vez que ele é o principal responsável pela coordenação das atividades pedagógicas, pelo suporte aos professores e pela formação em serviço dos docentes. Objetivando proporcionar todas as condições para que se efetive com qualidade o processo de ensino e aprendizagem, o coordenador pedagógico deve desenvolver o seu trabalho de forma democrática, visando à participação ativa de professores, alunos, pais e comunidade.

O coordenador pedagógico tem na escola uma função articuladora e transformadora, sendo assim, é um mediador, aquele que pondera e auxilia o professor a fazer as devidas articulações curriculares, considerando suas áreas específicas de conhecimento. O processo educativo desafia todos os profissionais e pesquisadores da educação. Por isso, é importante buscar caminhos para ajudar professores, gestores e responsáveis pelas ações educativas das escolas. Este é o trabalho desempenhado pelo coordenador pedagógico.

Os objetivos desse artigo são: analisar a importância do coordenador pedagógico em unidades escolares de educação básica, públicas e privadas; compreender a sua forma de atuar e os desafios cotidianos intrínsecos às suas atribuições; bem como conhecer como esses profissionais percebem o seu papel de formadores, integradores e mediadores do processo de ensino e aprendizagem. O trabalho resulta de uma pesquisa qualitativa desenvolvida por meio de entrevistas semiestruturadas, realizadas por videochamadas, com cinco coordenadoras pedagógicas que atuam em escolas públicas e privadas de educação básica. O aporte teórico assenta-se nos estudos desenvolvidos por Araújo (2018), Domingues (2014 e 2015), Luck (2014

e 2017), Placco e Almeida (2010 e 2015), Pooli (2018), Vasconcellos (2006, 2019) e Veiga (2008) no tocante a atuação do coordenador pedagógico.

No decorrer da elaboração do trabalho, perceberemos a importância de discutir o papel do coordenador pedagógico nas instituições escolares de ensino, sua função como uma ponte, um elo para a construção de uma educação de qualidade.

1 COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: PROFISSÃO, MEDIAÇÃO, IMPLICAÇÕES

Ao adentrarmos o campo da educação escolar, é necessário pensar e entender a importância do trabalho dos coordenadores pedagógicos nas instituições escolares de educação básica.

Consideramos que o coordenador precisa articular a ação do professor com o contexto em que ele está inserido, sendo assim, o profissional da coordenação pedagógica:

[...] percebe-se como aquele educador que precisa, no exercício de sua função produzir, a articulação crítica entre professores e seu contexto; entre teoria educacional e prática educativa; entre o ser e o fazer educativo, num processo que seja ao mesmo tempo formativo e emancipador; crítico e comprometido. (FRANCO; CAMPOS, 2016, p. 19)

É um desafio desse profissional trazer para a prática o que está bem elaborado nas teorias educacionais, sem prejudicar a autonomia do professor, que necessita conquistar o aluno no processo educativo. Portanto, “o trabalho do coordenador pedagógico é uma atividade voltada essencialmente à organização, compreensão e transformação da práxis docente” (FRANCO e CAMPOS, 2016, p.18-19). Desse modo, a função desse profissional é de grande importância, pois está intimamente relacionada com os processos educativos pedagógicos, os quais refletem automaticamente na qualidade do ensino. Sendo, portanto, ações pedagógicas que levam em conta a participação coletiva. Ou seja, “quando se pensar em algum setor da escola, deve-se pensar em suas relações com os demais setores, como a comunidade” (LUCK, 2017, p. 10).

O ambiente escolar pode ser caracterizado como um espaço coletivo, em que a competência de um coordenador pedagógico é ser articulador com a equipe de professores e com a comunidade escolar, promovendo a integração e interação. Segundo Libâneo (2008, p. 41), “depende de uma boa estrutura de coordenação pedagógica que faça funcionar uma escola de qualidade, propondo e gerindo o projeto pedagógico, articulando o trabalho de vários profissionais, liberando e favorecendo a constante reflexão na prática e sobre a prática”.

Assim sendo, a conquista por uma educação de qualidade permeia a união entre coordenadores pedagógicos e professores, uma vez que estes assumem, na coletividade, o cotidiano escolar, que está relacionado aos objetivos e as demandas estipuladas no projeto político pedagógico e no processo de ensino e de aprendizagem, ou seja, envolve a escola como um todo. Nota-se que há necessidade de um trabalho coletivo no contexto escolar, gerido pelo coordenador pedagógico e “que proporcione o desenvolvimento de uma dinâmica relacional prazerosa, preocupada com a aceitação, a confiança e a afetividade como condições necessárias para relações propiciadoras da construção do conhecimento”. (ARAÚJO, 2018, p. 4).

A relação do coordenador pedagógico com a equipe de professores tem como principal incumbência a assistência pautada na didática pedagógica, que esteja voltada à reflexão sobre a prática de ensino, possibilitando novos meios de aprendizagem, os quais devem ser capazes de auxiliar os alunos ao longo da sua formação.

O coordenador pedagógico, de forma participativa, precisa compreender e inserir no cotidiano escolar um olhar crítico e investigativo. Vale destacar que o diálogo deve interagir e acontecer de maneira crítica e reflexiva com a realidade escolar concreta.

A coordenação pedagógica, cujo papel está pautado pelo acompanhamento sistemático da prática pedagógica dos professores, possui uma série de atribuições, normalmente descritas no regimento das escolas; acompanhar na sala de aula a atividade do professor; supervisionar a elaboração de projetos; discutir o projeto político-pedagógico; prestar assistência ao professor; coordenar reuniões pedagógicas; organizar as turmas de alunos e acompanhar os professores de avaliação do corpo docente e do plano pedagógico; atender a pais e alunos em suas dificuldades; e propor e coordenar ações de formação contínua do docente na escola; considerando a relação entre o fazer pedagógico e a reflexão sobre a prática educativa. (DOMINGUES, 2015, p.15-16)

Deduz-se do trecho acima citado que, diante das muitas atribuições do coordenador, é importante que ele organize o tempo para priorizar o acompanhamento direto do professor em sua ação pedagógica, de forma a promover um ambiente de confiança, responsabilidade e tranquilidade no espaço escolar.

Conforme as percepções de Domingues, no excerto acima, o profissional que atua no cargo de gestor da coordenação pedagógica precisa, antes de qualquer coisa, conhecer os documentos de sua escola, para desenvolver seu trabalho com confiança e responsabilidade diante das suas atribuições. Deve ainda atentar para a sua função de articulador, formador, mediador da proposta pedagógica, para que não se perca no cotidiano escolar.

De acordo com Almeida e Placco (2006), o coordenador pedagógico precisa, no seu cotidiano, numa perspectiva formadora, buscar meios que visem à sua formação, para modificar a

prática pedagógica e melhorar os resultados de aprendizagem dos alunos, portanto, ele deve, em primeiro lugar, estar em contínuo processo de formação, uma vez que é ele o formador dos docentes que atuam na escola.

Segundo Vasconcellos (2006), a principal atribuição e a função que reflete a atuação do coordenador pedagógico deve estar diretamente ligada com a formação dos professores, com a prática pedagógica, com o projeto político pedagógico da instituição, com o ensino e com a aprendizagem de qualidade. Na visão de Domingues, (2015, p. 14), “a figura do coordenador pedagógico destaca-se por ser tradicionalmente atribuído a ele, entre as outras tarefas, o papel de formador do docente”.

Conforme Placco e Almeida (2010), é preciso que o coordenador pedagógico, em seu trabalho, tenha clareza de seu papel de articulador, formador, em um processo contínuo de formação de professores. Nessa perspectiva, é fundamental que esse profissional não se perca nas emergências da rotineira burocracia escolar.

Para que o ensino seja de qualidade, os coordenadores têm em mãos uma grande e complexa tarefa, tendo como princípio a formação contínua dos docentes e a criação das condições necessárias para favorecer a articulação das propostas previstas no PPP da escola. (DOMINGUES, 2015), este autor aponta que:

O discurso da escola como de formação do professor reflexivo tem ratificado a ideia do professor como sujeito do seu fazer, pesquisador da sua prática, não mero executor de políticas públicas, mas como profissional capaz de elaborar, definir e reinterpretar o seu fazer, [...], portanto, capaz de pensar sua própria formação. (DOMINGUES, 2015, p. 26).

Dessa forma, Domingues (2015) aponta que o trabalho de um coordenador pedagógico, pautado nas exigências como gestor de formação, tem sua importância no século XXI. Segundo Placco e Almeida (2018), o trabalho de coordenação de uma escola deve estar pautado em organização voltada para o trabalho coletivo, em que todos os atores da escola possam estar integrados, que a atuação do coordenador seja consciente, de transformação do acompanhamento da prática docente, que priorize a reflexão crítica da prática dos docentes e os leve a novas buscas pelo aprimoramento.

Ainda nesse sentido, Vasconcellos (2019, p. 178) ressalta que “A escola não pode ser vista apenas como um local de trabalho; deve ser ao mesmo tempo espaço de formação.” Sendo assim, percebe-se a importância de a escola buscar meios para transformar seu cotidiano, mas é preciso investir de maneira prioritária na formação de sua equipe. Para Domingues, o coordenador pedagógico:

[...] tem um papel essencial na organização da instituição escolar e constitui-se no eixo do processo formativo centrado na escola. Essa compreensão deve considerar a complexidade do espaço escolar, que é público e historicamente situado, cujas ações são conduzidas por seus profissionais, entre eles o coordenador pedagógico. (DOMINGUES, 2014, p. 63).

Na visão da autora, a figura do coordenador pedagógico é muito importante na busca pela transformação da escola em um espaço de formação permanente, pois, quando se prioriza a formação no ambiente escolar, essa ação repercute de forma direta e positiva no processo de ensino e aprendizagem. Vasconcellos (2019, p. 132) afirma que “o coordenador deve ser aquele que, em sua prática, é “questionador, desequilibrador, provocador, animador e disponibilizando subsídios que permitam o crescimento do grupo.” Na visão do Geglío (2010), o coordenador pedagógico exerce um relevante papel na formação continuada da escola, colocando-se como parceiro dos professores, dos alunos, cuidando sempre do seu real papel de acompanhar e planejar a execução de todo o processo didático-pedagógico vinculado à instituição. Geglío (2010) afirma que:

A condição do coordenador pedagógico de um agente da formação continuada do professor em serviço lhe é conferida pelo cargo que ocupa. Por outro lado, colocá-lo nessa condição de formador é decorrência de sua posição de elemento articulador do processo de ensino aprendizagem na escola. Uma pessoa que está, ao mesmo tempo, dentro e fora do contexto imediato do ensino, que possui uma visão ampla do processo pedagógico da escola, do conjunto do trabalho realizado pelos professores. Sua ação que se efetiva na cumplicidade com professores, é uma relação entre pares, de troca de informações e conhecimento, da elaboração e acompanhamento conjunto de planejamento, projetos e propostas de trabalho. (GEGLIO, 2010, p. 116)

Portanto, de acordo com o excerto acima, o coordenador pedagógico, por excelência, ao assumir essa tarefa, a qual assume em decorrência da sua opção, deve refletir em seu trabalho toda sua capacidade de tornar-se formador, uma vez que é ele que diretamente é responsável pela mediação do processo pedagógico da escola. Nesse sentido, na visão do autor, o cumprimento dessa ação só será efetivo no acompanhamento conjunto de projetos e do planejamento de trabalho.

De acordo com Geglío (2010, p. 117):

Os momentos de atuação do coordenador pedagógico como agente da formação continuada do professor em serviço são aqueles em que ele se reúne com o conjunto dos docentes da instituição escolar para discutir questões e problemas pedagógicos, isto é, pertinentes à sala de aula, ao conteúdo de ensino, ao desempenho dos educandos e ao relacionamento com os alunos. Nesta condição, ele assume o papel de mediador, de interlocutor, de orientador, de propositor, de investigador do grupo e com o grupo.

O coordenador pedagógico, nesse sentido, é de suma importância, pois possui uma visão de todo o processo de ensino e aprendizagem, proporciona reflexões pertinentes sobre a prática, visando a uma educação de qualidade, é o incentivador da aprendizagem que ocorre em sala de aula.

Coordenar o pedagógico pressupõe um profissional afinado com suas atribuições, com capacidade de refletir criticamente sobre o seu fazer, envolvido em desvelar na formação docente as relações existentes entre a teoria e a prática e criar condições para uma reflexão planejada, qualificada e organizada a partir das necessidades dos educadores envolvidos. (DOMINGUES, 2014, p. 116)

Para a autora supracitada, o coordenar está vinculado com a ação que visa a uma formação docente pautada em uma reflexão constante sobre a teoria e a prática desenvolvida no ambiente escolar, precisa criar condições para atingir as necessidades da equipe de professores. Para Pires e Tacca (2015, p. 129), “a função do CP não está esvaziada da responsabilidade de desenvolver a formação continuada. Entendemos que, na escola, o CP trabalha articulando os aspectos pedagógicos e de intervenção pedagógica e que, ao atuar nessa direção, ele está se trabalhando de forma continuada”. Na mesma direção, Geglio (2010, p. 116) aponta que a formação contínua só será “efetiva nos momentos destinados aos encontros coletivos com os professores”. Esses encontros formativos, ressalta o autor, precisam acontecer de maneira periódica: quinzenalmente e mensalmente. E devem ser conduzidos por uma constante e impregnada reflexão sobre questões relativas ao contexto da escola, especificamente à sala de aula.

Com relação à periodicidade das formações, Vasconcellos (2019) considera que:

O espaço constante de trabalho coletivo na escola é absolutamente fundamental para a mudança da instituição, tanto em termos de despertar, qualificar, como avaliar a interação. Sem esse recurso, fica deveras custoso concretizar qualquer projeto! Por reunião pedagógica semanal estamos entendendo um espaço de trabalho (de duração em torno de 2 horas) que congrega, ao menos, professores de determinado segmento da escola, direção, orientação e supervisão/coordenação pedagógica. Como é trabalho deve fazer parte do contrato dos educadores, sendo obviamente remunerada. As reuniões pedagógicas semanais são espaços privilegiados para a orientação acompanhar o trabalho dos docentes, observar suas participações e ter elementos mais concretos para dialogar (na própria reunião ou num momento oportuno). (VASCONCELLOS, 2019, p. 121)

O autor ressalta ainda que:

Nas reuniões pedagógicas, a proposta, como apontamos, é ter a prática como referência, fazer uma reflexão sobre ela, de maneira mais próxima e particularizada, tendo em vista a intervenção (pesquisa-ação). A rigor, trata-se de buscar a práxis: estabelecer o processo de Ação X Reflexão (estudos relacionados a problemas, metas projetos de ação, aliados a intervenções pautadas pelas reflexões, que geram novas temáticas para estudo, e assim por diante). [...]. (VASCONCELLOS, 2019, p. 181)

Notamos que Vasconcellos faz menção às reuniões pedagógicas de forma positiva, como um campo propício para o Coordenador Pedagógico (CP) atuar e formar a sua equipe de profissionais, estabelecendo um processo de ação e reflexão; “trata-se de buscar a práxis”. Ao tratar da formação continuada no ambiente escolar, Pierini e Aragão (2015, p.152) entendem a “[...] formação como um conjunto de experiências pautadas pela construção de conhecimento para além do consumo de informações”.

Para Pires e Tacca (2015), o coordenador pedagógico possui um trabalho que demanda propostas, não pode ser algo rígido, mas flexível, direcionando um aprendizado constante dos envolvidos (professores, alunos, comunidade). De acordo com os autores, o CP é uma figura propiciadora de segurança aos professores diante da sua ação pedagógica, “o que consegue organizando o trabalho pedagógico, planejando debates, ideias, analisando situações de aprendizagem que merecem maior atenção [...] para que o ensinar e o aprender sejam efetivos e se dêem com qualidade”. (2015, p.138). Constata-se, assim, o relevante desempenho decorrente do papel do CP nas escolas como propiciador de ações formativas.

Para Domingues (2014, p.106):

O papel do coordenador não é controlar o ofício do professor, pois é este quem planeja e faz mediação, na prática entre o ensino e aprendizagem. É um trabalho voltado para o acompanhamento e a assistência pedagógica-didática dos professores, que na formação, significa criar com os professores instrumentos de reflexão e investigação sobre a prática pedagógica, para que possam conceber organizar e desenvolver situações adequadas à aprendizagem dos alunos.

A autora ressalta que o coordenador pedagógico, de forma alguma, deve ser um controlador do ofício dos docentes, mas um mediador, seu trabalho deve estar voltado ao acompanhamento e à viabilização de assistência aos professores, para que juntos possam trabalhar, desenvolver ações e situações de aprendizagem exitosas aos educandos.

2 O OLHAR DO COORDENADOR PEDAGÓGICO SOBRE SUA PRÁTICA

A realização desse estudo teve início com a revisão da literatura, utilizando livros, artigos, dissertações e teses que tratam da temática ora em estudo.

A coleta dos dados da pesquisa de campo foi realizada por meio de entrevista semiestruturada com coordenadoras pedagógicas de instituições privadas e públicas, com a finalidade de obter dados e informações para aprofundamento da temática estudada do presente trabalho. A opção pela entrevista semiestruturada justifica-se por ela apresentar maior

flexibilidade para a participação dos entrevistados, partindo de um diálogo em que é possível obter maior aprofundamento sobre as práticas e as opiniões, além de contar com outras contribuições, na medida em que possibilita formular outros questionamentos que não haviam sido contemplados no roteiro. Nessa perspectiva, ir a campo é adquirir novos conhecimentos, extrair dados, informações, análises e interpretações de fatos e fenômenos.

Para que fosse possível a realização das entrevistas, de posse dos contatos telefônicos das coordenadoras, entramos em contato para informá-las sobre os propósitos do estudo e convidá-las a participar.

Foi um momento significativo diante da receptividade e do entusiasmo das participantes para participar da entrevista, que foi marcada com antecedência, estabelecendo dia e horário para cada coordenadora de acordo com as suas disponibilidades. As entrevistas foram realizadas por videoconferência, gravadas com a permissão das entrevistadas e, posteriormente, transcritas na íntegra.

3 RESULTADO E DISCUSSÃO

Faremos uma breve apresentação das cinco coordenadoras pedagógicas que participaram desse estudo. Salientamos que os nomes utilizados são fictícios, de forma a preservar as suas identidades.

Quadro1 - Caracterização das coordenadoras entrevistadas

Entrevistada	Idade (anos)	Formação acadêmica	Cidade	Tempo de atuação / Escola pública ou privada.
Clícia	52	-Pedagoga; -Pós-graduada em psicopedagogia	São Simão-SP	6 anos Escola pública
Noadia	68	-Pedagoga -Orientadora Educacional -Professora em Letras: Português e Inglês	Franca-SP	8 anos Escola privada
Maria	47	-Graduada em Pedagogia -Pós-Graduada “Lato Sensu” em Educação Infantil -Especializada em Psicopedagogia Clínica e Institucional	Franca - SP	15 anos Escola privada
Rosália	39	Graduada em Licenciatura plena em Pedagogia. -Pós-Graduada em Psicopedagogia	Igarapava-SP	5 anos Escola privada
Margarida	52	Graduada em Pedagogia	Ituverava-SP	15 anos Escola pública

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2021.

Conforme pontuado acima, percebe-se que todas desenvolvem seu trabalho em instituições diferentes, todas as participantes são mulheres, de diferentes cidades e realidades, na faixa etária entre 39 e 62 anos. Duas atuam em escolas públicas e três em escolas privadas, todas têm formação em Pedagogia, três possuem cursos de pós-graduação lato sensu e duas não indicam nenhum curso além da graduação. Atendem, portanto, à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nº 9.394/1996, que dispõe sobre a formação de especialista em educação:

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 (BRASIL, MEC, 1996, Art. 64).

Nenhuma das entrevistadas prestou concurso para a função que exercem, as três coordenadoras que atuam em escolas privadas foram promovidas a partir do trabalho que desenvolviam como professoras, as duas que atuam nas escolas públicas ingressam no serviço público por meio de concurso para professor, e depois, por indicação, foram atuar na coordenação pedagógica.

As percepções que as coordenadoras pedagógicas entrevistadas têm acerca do cargo que ocupam podem ser compreendidas a partir dos depoimentos abaixo:

Coordenação pedagógica é o coração da escola e uma expressão que eu uso porque, tendo uma boa parte pedagógica, com o coordenador realmente com conhecimento, empenhado atuando junto com os professores lado a lado com eles, na organização da parte pedagógica, currículo, conteúdo, enfim o que será proposto de acordo com a proposta da escola já é um caminho que vai sendo trilhado na aprendizagem dos alunos. Coordenador é aquele profissional que juntamente com os professores, o que ele tem como foco, como meta principal: a aprendizagem de todos os alunos indistintamente, então cabe ao coordenador se mobilizar juntamente com a sua equipe juntamente com a proposta pedagógica da escola ter sempre isso como foco o sucesso dos alunos. (MARGARIDA, informação verbal, 2020).

Ter sempre três pilares em sua função: ser um formador, um articulador e um transformador e potencializar o repertório dos professores a favor da aprendizagem das crianças, interlocutando as necessidades da criança de acordo com a sua realidade vivenciada. (ROSALIA, informação verbal, 2020).

[...] o coordenador tem que tomar conta da ação pedagógica, e ação pedagógica inclui o aluno, a família do aluno, professor, os colaboradores que entram em contato com todo o processo, o material didático, o sistema, então tudo é ação do coordenador pedagógico dentro desse processo, o coordenador pedagógico hora é aquele que tem que colocar lenha na fogueira, hora ele tem que apagar o fogo, então está nas mãos dele. Então às vezes as coisas estão num ritmo insatisfatório tem que agilizar, às vezes tem que avaliar a situação. (NOADIA, informação verbal, 2020).

Coordenação pedagógica é a gestão do conhecimento, eu acredito que a gente tem que priorizar o fazer acontecer, o desenvolvimento aprendizagem do aluno. (MARIA, informação verbal, 2020).

Percebe-se o destaque que dão à importância do trabalho do coordenador pedagógico para o cuidado com a ação pedagógica, o ensino e a aprendizagem durante o processo, priorizando o fazer, para acontecer a aprendizagem de qualidade. As coordenadoras demonstram, de forma enfática, possuir conhecimentos sobre o papel e as funções do coordenador pedagógico, a única que apresenta uma resposta mais genérica e pouco profunda é Maria. Demonstram possuir consciência sobre a importância do seu trabalho no contexto escolar, principalmente no processo de ensino/aprendizagem, sobre a ampla dimensão do trabalho que realizam.

Nesta perspectiva, os trabalhos exercidos pelos coordenadores ganham sentido no ambiente escolar. Vasconcellos (2019, p. 129) ressalta que “O núcleo de definição e de articulação da supervisão/coordenação deve ser, portanto, o pedagógico (que é o núcleo da escola enquanto especificidade institucional) e, em especial, os processos de ensino aprendizagem”.

Em relação aos principais desafios inerentes ao trabalho pedagógico, as coordenadoras expressam:

O trabalho pedagógico é desafiador, primeiro a gente tem que atender a todos os alunos, principal desafio atender todos os alunos, a escola tem que estar preparada para atender todos os alunos, não é o aluno que tem que estar preparado para a escola, é a escola que tem que tá preparada para os alunos é bem diferente isso, então eu acho que esse é o principal desafio, atender a todos indistintamente, então a maior dificuldade é que você consiga levar a aprendizagem a todos os alunos [...]. (MARGARIDA, informação verbal, 2020).

Olha para mim, é a gente conquistar a equipe de professores por quê? Porque tudo acontece, tudo vai realizar mesmo os desafios, as propostas que você tem através dos professores, os professores ficam na linha de frente, então se eu não tenho o professor junto comigo eu não tenho nada [...]. (MARIA informação verbal, 2020).

Partindo do (PPP) o coordenador ele realiza seu trabalho, dentro do trabalho do coordenador e tudo que ele faz, vai a sua postura pessoal porque não tem como não ir, porém existe uma linha de conduta, porque existe uma Instituição de ensino, existe planejamento de conselho pedagógico que é da Instituição você tem que ter conhecimento pleno do processo todo pedagógico que é da Instituição, organizou e definiu, e dentro dele fazer um alinhamento, então que é correto. Muitas vezes o próprio andamento da prática do processo se desalinha e quando esse desalinha o coordenador tem que saber fazer, ele tem que delegar, por que ele não trabalha sozinho, vai lá na prática democrática lá atrás ele já começa por ai, então os desafios é lidar com o desalinhamento do processo, e lidar com a individualidade de cada professor, isto é o mais difícil, na verdade de forma direta o maior desafio é o realinhamento, por que realinhar é mais difícil do que fazer a primeira vez. (NOADIA, informação verbal, 2020).

O maior desafio é o domínio da máquina, mas estou conquistando aos poucos, outro desafio é acompanhar o trabalho pedagógico. (CLÍCIA, informação verbal, 2020).

O desvio de função que muitas das vezes impede de exercer realmente um trabalho eficaz. O envolvimento de todos os profissionais em um trabalho de parceria. Gerenciar as dificuldades do dia a dia. (ROSÁLIA, informação verbal, 2020).

Compreendemos que as entrevistadas dão ênfase aos desafios enfrentados no cotidiano da escola. Foi apontado por todas as entrevistadas que o desafio perpassa uma ação eficaz dos coordenadores para acompanhar o trabalho pedagógico. Rosália destaca o desvio de função. Muitas vezes, o coordenador precisa dedicar tempo a atividades burocráticas que poderiam ser feitas pela secretaria da escola, como atender pais chamados por indisciplina do aluno, trabalho que poderia ser feito pelo diretor ou pelo mediador escolar, entre muitas outras atividades que geralmente caracterizam o desvio de função. No entanto, são atividades que precisam ser realizadas e, geralmente, os coordenadores acabam por assumi-las, o que demanda tempo e esforço que poderiam ser empreendidos no cumprimento das suas efetivas funções.

Noadia destaca o papel do coordenador em estar atendo ao desalinhamento do processo e sua responsabilidade e dificuldade em realinhar sempre que necessário. Chama a atenção para o trabalho em equipe, para o atendimento às necessidades dos professores, nesse sentido, Vasconcellos (2019, p.18) destaca que, “Todo o esforço da mediação da supervisão/coordenação pedagógica vai na perspectiva de ajudar o professor a construir um sentido para seu trabalho e, dessa forma, ajudar o aluno a também elaborar um sentido para o estudo”.

Concernente às atribuições do coordenador pedagógico no cotidiano escolar, as coordenadoras relatam que:

A principal função do coordenador pedagógico, ele é formador, a principal função dele é formador cabe a ele a formação continuada do professor dentro da escola com apoio de toda gestão ele não está ali sozinho, cabe a ele o preparo dos HTPCs, este papel de formação, o acompanhamento das aulas juntamente com os professores no papel de parceiro [...] cabe ao coordenador acompanhar as aulas para dar uma devolutiva aos professores, [...] ele tem a função de mediar os alunos nesta aprendizagem dar essa devolutiva, como vai este processo de aprendizagem dentro da escola onde estamos errando, onde estamos acertando, então ele tem todo este papel de acompanhar toda aprendizagem dos alunos que começa ali na formação dos professores. (MARGARIDA, informação verbal, 2020)

A prioridade da coordenação pedagógica é a gestão do conhecimento, eu acredito que a gente tem que priorizar, fazer acontecer o desenvolvimento, aprendizagem do aluno esse é o primeiro ponto do coordenador [...]. (MARIA, informação verbal, 2020)

São atribuições que garantam completar a ressonância de todo trabalho, eu vejo que a mediação é extremamente importante, o coordenador faz a mediação de ação de toda natureza [...] (NOADIA, informação verbal, 2020)

O coordenador é o mediador, nós somos um suporte que, na prática educativa, a gente tem que agir entre a proposta pedagógica, temos que acompanhar. Atender aos pais, às crianças, e ser esse mediador entre esta realidade dentro da parte pedagógica e da prática. (CLÍCIA, informação verbal, 2020)

Junto com o corpo docente tem como principal atribuição a assistência didática pedagógica refletindo sobre as práticas de ensino, auxiliando e construindo novas situações de aprendizagem, capazes de auxiliar os alunos ao longo de sua formação. (ROSÁLIA, informação verbal, 2020)

Os depoimentos das coordenadoras entrevistadas evidenciam a compreensão das atribuições de um coordenador pedagógico. A coordenadora Rosália destaca a atribuição à assistência didático-pedagógica, já a coordenadora Clícia ressalta que o CP tem por excelência atribuir tarefas, acompanhar o processo pedagógico e ser seu mediador. Noadia ressalta o trabalho de mediador do CP. Por sua vez, Maria salienta a gestão do conhecimento. Para Margarida, a principal atribuição do CP é ser formador, responsável pela formação continuada dos professores. Todas direcionam o olhar para as funções do coordenador pedagógico alicerçadas pela afirmação dos autores abaixo:

A função da Coordenação Pedagógica é gerenciar, coordenar e supervisionar todas as atividades relacionadas com o processo de ensino e aprendizagem, visando sempre à permanência do aluno com sucesso. Partindo desse pressuposto, podem-se identificar as funções formadora, articuladora e transformadora do papel desse profissional no ambiente escolar. (AZEVEDO; NOGUEIRA; RODRIGUES, 2012, p. 22)

Nessa perspectiva, verifica-se que as entrevistadas, no que se refere às atribuições do coordenador pedagógico, mostram uma compreensão da ação desse profissional que auxilia, que é um suporte aos professores, e que faz a mediação do processo de ensino e aprendizagem, como salienta Oliveira e Guimarães (2013, p. 101) em que “O coordenador tem na escola [ou pelo menos deveria ter] uma função articuladora, formadora e transformadora, é o elemento mediador entre currículo e professores [...]”. Portanto, o coordenador pedagógico é uma figura essencial para promover junto com sua equipe um ensino de qualidade. O coordenador, em suas atribuições, precisa estar atento diante das atividades pedagógicas dentro das escolas, prestar assistência ao professor e acompanhar as atividades em sala de aula. Os coordenadores precisam estar sempre atentos ao rol de suas atribuições e funções, pois o domínio desses conhecimentos torna o seu trabalho mais eficiente, uma vez que fornece o suporte teórico para sua prática cotidiana.

Sendo o coordenador pedagógico, por excelência, o formador dos professores, as coordenadoras foram instigadas a falar sobre os desafios e as boas perspectivas do formador.

Ao ter uma função mediadora por excelência, deve propiciar o questionamento dos professores sobre sua prática, orientando o trabalho coletivo no ambiente escolar, atua como conexão entre indivíduos, o projeto da escola e os conteúdos educativos. (CLÍCIA, informação verbal, 2020).

O desafio é gerenciar as dificuldades do dia a dia. As boas perspectivas é valorizar e garantir a participação ativa dos professores, garantindo um trabalho que seja integrador

e produtivo. Promover sempre a formação continuada dos docentes. (ROSÁLIA, informação verbal, 2020).

No corpo de professores do colégio tenho a felicidade de todas serem muito presentes, todas serem muito desenvolvidas sempre querem aprender, então a gente partilha muito, eu recebo muita coisa que é boa para a formação delas e que eu passo e elas fazem[...] tenho meu estudo e convicção, também faço essa parte de formação com elas, a gente faz as reuniões, e, durante as reuniões fazemos grupos de estudos, depois temos apresentação da parte dos professores o que ficou sobre a formação, aproveitamos muito, essa parte de formação, eu cobro muito isso, a gente está sempre partilhando, eu estou gostando de fazer reuniões por seguimento, eu falo hoje vamos fazer reunião com a turma 3ºano então todas as professoras do 3º ano nós vamos fazer a formação depois com o 1ºano, 2ºe sucessivamente.(MARIA, informação verbal, 2020).

Olha todas as funções que eu tive na educação o que eu acho mais difícil é a coordenação, porque você tem que ter conhecimento, tem que estar sempre estudando, tem que estar sempre se atualizado, você tem que estar sempre interagindo com o professor, aluno, com a gestão você tem que tentar trazer as melhores formas de formação para os professores, melhor forma de aprendizagem para os alunos, então é bem complexo você tem essa função então tem que estar disposta a assumir. (MARGARIDA, informação verbal, 2020).

As coordenadoras enfatizaram a importância de a formação contínua ser sempre priorizada no trabalho na escola, sendo um elemento fundamental para o desenvolvimento do docente. Como já discutido anteriormente, é importante que o coordenador tenha experiência da sala de aula como professor, conhecimento da dinâmica do cotidiano da aula, dos desafios e das perspectivas do aprendizado, das necessidades dos professores, dos conhecimentos teóricos necessários para compreender os processos de aprendizagem. Assim, torna-se favorecido pela experiência da docência e pela compreensão do seu papel na organização de uma rotina formativa, abrindo espaço para que os professores possam compartilhar problemas, desafios, práticas pedagógicas, resolução de problemas, para que sintam-se à vontade para expor as suas potencialidades e as suas fragilidades e percebam os momentos formativos como momentos privilegiados de aprendizagem, de construção do conhecimento.

Neste sentido, Vasconcellos (2019, p. 179) assevera que “É preciso investir prioritariamente na formação permanente e em serviço do professor, para que possa ter melhor compreensão do processo educacional, postura e métodos de trabalho mais apropriados”. Domingues (2014) ressalta que:

Seja qual for o *locus*, é necessário, para que a formação contínua produza novos rumos, que seja concebida como uma situação que possibilite a todos um comprometimento com o processo vivido. Neste aspecto, a escola pode se configurar como um espaço de múltiplas possibilidades, primeiramente se o coordenador pedagógico e os professores estiverem criticamente envolvidos, portanto, dispostos a questionar as “verdades” e as “certezas” instituídas em relação ao processo de aprendizagem dos alunos e ao

desenvolvimento profissional dos educadores. (DOMINGUES, 2014, p.156)

A formação contínua nas escolas torna-se um fator determinante na ação conjunta entre coordenação e professores na prática de ensino e aprendizagem. Domingues (2014, p.136) observa que: “o coordenador pedagógico como gestor do processo de formação contínua organizado pela equipe escolar pode dar sua contribuição por meio de questionamentos às certezas e às verdades que catacterizam [...] a ação educativa”.

No tocante à preparação das reuniões de formação, em relação ao tempo de duração, buscando compreender a importância das reuniões pedagógicas como um lugar de formação permanente, a periodicidade e a duração que são estabelecidas nas escolas em que atuam, as coordenadoras pedagógicas destacam que:

Nós temos a reunião por semana individual atendendo o professor nos pontos positivos e negativos pedagógicos atendendo também assuntos direcionados dos alunos e família. A duração é de 50 minutos. Temos a reunião que envolve todos os professores e a Diretora uma vez por semana de duas horas. Uma reunião por mês envolvendo todos os profissionais da escola. (CLICIA, informação verbal, 2020).

Elas são semanais, eu fico brava porque há uma cultura no Brasil HTPC³ de ser um tempo perdido, então o espaço de formação ele não pode ser como lugar de tempo perdido, ele tem que ser explorado, espaço rico dos professores, eles estão fazendo trocas, estão conversando, estão solucionando problemas em conjunto, estão planejando aulas, estão lendo alguma coisa que são do interesse, então essas reuniões são semanais muito importantes. A gente tem que ter esses percursos formativos no HTPCs então eu trato de um assunto ali, converso vou esmiuçando aquele assunto até a gente conseguir obter um êxito em relação a ele, assim vamos mudando. Pautas formativas têm inúmeras isso nunca vai acabar, HTPC têm que ser visto como algo sério, não é tempo perdido que não é para tomar cafezinho, fazer lanchinho é um momento de estudo, eu ainda acho pouco uma vez por semana, mas tudo bem. (MARGARIDA, informação verbal, 2020).

Não costumo por muito tempo não, porque eu sei do aproveitamento como a gente fica cansada, realmente fazemos depois do expediente da escola tem quem dá aula de manhã e à tarde, então não posso colocar nos dois períodos, tenho que colocar em um período que esteja todo mundo dependendo da formação, então a gente coloca de uma hora a uma hora e meia[...]. (MARIA, informação verbal, 2020).

As reuniões pedagógicas, nós temos várias, tipo, temos reuniões pedagógicas que é aquela de informações gerais que é proposta da direção do Colégio, é aquela reunião que fala absolutamente tudo que existe dentro do colégio, que são agendadas previamente. Nós temos reunião proposta pelo nosso sistema de ensino que é o sistema Etapa de Ensino, minicurso que são feitos em São Paulo, Campinas, Minas Gerais que são reuniões muito boas, multifacetada, é psicólogos que falam, coordenadores que falam, são os que trabalham com material que falam, então também são reunião de formação, agora as reuniões que eu faço a reunião geral onde existe uma fala única que eu tenho que ter com todos os professores, faço a reunião individual quando o bicho vai pegar, para ninguém ficar constrangido, e reunião de elogios, de apreciação mais individualmente, as reuniões duram um hora. (NOADIA, informação verbal, 2020).

³ Após a resolução SE7216/12/2019, a sigla HTPC foi substituída por ATPC. Entende-se por ATPC aquelas aulas que se destinam a reuniões ou outras atividades pedagógicas, preferencialmente para formação e estudo, de caráter coletivo, bem como para atendimento a pais de alunos.

Juntamente com a gestão escolar. Acontece uma vez por mês com duração de duas horas, onde sempre procuramos montar nossa reunião com dinâmica motivacional, avaliação do mês, metas alcançadas e não alcançadas e sempre com um profissional de outra área, trabalhando assim as dificuldades emocionais ou de aprendizagem vista pela coordenação em seus atendimentos e observações diárias. (ROSÁLIA, informação verbal, 2020)

De acordo com as declarações acima, foi elaborado o quadro abaixo para melhor visualização da periodicidade e duração das reuniões.

Quadro 2 - Frequência das reuniões pedagógicas

Coordenadoras pedagógicas	Frequencia das reuniões	Duração das reuniões
Clícia	Semanal	02:00:00
Margarida	Semanal	02:00:00
Maria	Quinzenal	01:30:00
Noadia	Quinzenal	01:00:00
Rosália	Mensal	02:00:00

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

As coordenadoras reconhecem a relevância das reuniões pedagógicas como espaços privilegiados, momentos de formação, de orientação aos docentes, às suas práticas, porém, fica evidente a diferença, entre elas, na priorização dessas reuniões, tendo em vista a periodicidade e a duração de sua realização. Duas coordenadoras prezam as reuniões e as realizam semanalmente, com a duração de duas horas, como propõe Vasconcellos (2019, p. 121): “Por reuniões pedagógicas semanais estamos entendendo um espaço de trabalho (de duração em torno de 2 horas) que congrega, ao menos, professores de determinado segmento da escola, direção, orientação e supervisão/coordenação pedagógica”. Quinzenalmente, embora não seja o ideal, ainda se apresenta como melhor do que mensalmente, periodicidade utilizada na escola onde Rosália atua.

Podemos perceber a importância do coordenador pedagógico mediador, preocupado com o ensino e a aprendizagem num todo dentro das escolas, que esteja disposto a trabalhar e

desenvolver a formação continuada dos professores em serviço, promovendo formações que estejam pautadas sobre a teoria e a prática.

Reconhecemos a importância da atuação desse profissional no campo educacional. As intervenções do coordenador pedagógico nas escolas fazem toda a diferença, pois esses profissionais acabam servindo de norte e auxílio na parceria com o trabalho pedagógico dos docentes, visando à melhoria e à equidade do ensino e da aprendizagem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo refletir sobre o papel do coordenador pedagógico na Educação Básica, sobre suas reais atribuições, considerando o coordenador pedagógico o primeiro gestor responsável pelas atividades pedagógicas de ensino e aprendizagem.

Para entendermos um pouco mais a respeito dessa temática, discutimos o papel da coordenação pedagógica, sua profissão, seu papel de mediador e as implicações do seu desempenho no cotidiano escolar. Nesse sentido, foi possível identificar a ação da Coordenação Pedagógica de forma motivadora, inovadora e interdisciplinar, características da prática desse profissional, que busca sempre inovar e transformar o processo de ensino e aprendizagem, por meio de uma prática participativa que envolva todos os profissionais da escola no processo. Em seu exercício, ele é um educador que faz uma constante mediação do processo de ensino e aprendizagem e uma articulação crítica de sua equipe de docentes e o seu contexto, entre a teoria educacional e a prática educativa.

Outro aspecto que nos ajudou a refletir sobre a forma de atuar do Coordenador Pedagógico (CP) foram as atribuições que são, por excelência, ações indispensáveis ao CP; para tanto, esse profissional precisa antes possuir conhecimento da Proposta Pedagógica de sua escola, na qual está previsto o que é de sua competência, e, dessa maneira, com responsabilidade, deve realizar seu trabalho, pois sua preocupação é a função social de ensinar e favorecer a aprendizagem.

O coordenador é o profissional que, juntamente com os professores, tem como foco principal a aprendizagem de todos os alunos indistintamente; então, cabe ao coordenador mobilizar a sua equipe, apoiando-se na Proposta Pedagógica da escola para proporcionar um ensino de qualidade.

Assim, todas as questões apresentadas às coordenadoras pedagógicas entrevistadas estavam relacionadas aos objetivos pretendidos na pesquisa, que teve o intuito de discutir o papel do coordenador, suas práticas e atribuições inerentes a seu cargo. As coordenadoras, embora com

tempos de experiência diferentes, demonstraram conhecimento do seu papel como formadoras e mediadoras da aprendizagem, do seu trabalho para conectar a escola com as famílias e com a comunidade. Têm consciência da importância da sua função para garantir uma educação de qualidade.

Consideramos que o coordenador pedagógico é uma figura relevante dentro da instituição escolar. Em sua função, precisa se apoiar em três pilares: ser formador, articulador e transformador, mediante as necessidades dos alunos e dos professores.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Osmar Hélio Alves L. T. A didática e a pedagogia como suporte teórico para uma coordenação pedagógica qualificada . **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, set-dez 2018, p.4.

AZEVEDO, Jéssica Barreto de; NOGUEIRA, Liliana Azevedo; RODRIGUES, Teresa Cristina. O Coordenador Pedagógico: suas reais funções no contexto escolar. **Revista Perspectivas Online**, [S.I.], p. 21-30, 2012.

BRASIL. **Resolução SE 72**, de 16-12-2019. Altera e inclui a Lei 11.738, de 16 de julho de 2008. Dispõe sobre a carga horária dos docentes da rede estadual de ensino. São Paulo, 16 dez 2019. Disponível em:
http://siau.edunet.sp.gov.br/ItemLise/arquivos/72_19.HTM?Time=17/01/2020%2010:17:50.
Acesso em: 13 dez. 2020.

DOMINGUES, Isaneide. **Coordenador pedagógico e a formação continuada do docente na escola**. São Paulo: Cortez, 2015.

DOMINGUES, Isaneide. **O coordenador pedagógico e a formação contínua do docente na escola**. São Paulo: Cortez, 2014.

FRANCO, Maria Amélia Santoro; CAMPOS, Elisabete F. Esteves (Orgs.). **A coordenação do trabalho pedagógico na escola: processos e práticas**. Santos: Universitária, 2016.

LIBÂNEO, José C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Revista e ampliada. Goiânia: Alternativa, 2008.

LUCK, Heloisa. **Liderança em gestão escolar**. 9. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

LUCK, Heloisa. **Ação integrada: administração, supervisão e orientação educacional**. 25. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

OLIVEIRA, J.S; GUIMARÃES, M.C.M. O papel do coordenador pedagógico no cotidiano escolar. **Revista Científica do Cento de Ensino Superior Almeida Rodrigues**. Rio Verde, p.1-112, 2013.

PIRES, Edi Silva; TACCA, Maria Carmen Vilella Rosa. O alcance da atuação do coordenador pedagógico no contexto de escolas públicas do Distrito Federal. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. (Orgs.). **O coordenador pedagógico no espaço escolar**: articulador, formador e transformador. Brasília: Edições Loyola, 2015, p. 123-49.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 7. ed. São Paulo: Loyola, 2010.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho. **O coordenador pedagógico no espaço escolar**: articulador, formador e transformador. São Paulo: Loyola, 2015.

POOLI, João Paulo *et al.* (Org.). **Coordenação pedagógica**: a formação e os seus desafios da prática nas escolas. Curitiba: Apris, 2018.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico**: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. São Paulo: Libertad, 2006.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico**: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 16. ed. Revista e ampliada. São Paulo: Cortez, 2019.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 24. ed. Campinas: Papirus, 2008.