

Universidade do Estado do Rio de Janeiro
Faculdade de Formação de Professores
Departamento de Educação
Pedagogia

Barbara Karen Ventura Carmo

As Identidades do Coordenador Pedagógico

Monografia apresentada ao Curso de Pedagogia da Faculdade de Formação de Professores da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, como requisito para obtenção do grau de Pedagogo.

São Gonçalo

2010

Barbara Karen Ventura Carmo

As Identidades do Coordenador Pedagógico

Avaliado por:

Elisete Tavares dos Santos Jorge (orientadora)

(parecerista)

Data da defesa ____ / ____ / ____

São Gonçalo

2010

DEDICATÓRIA

Para: Willis Ventura e Rosa Martins

Agradecimentos

A Deus,
familiares e amigos
que contribuíram de
forma direta e indireta
na minha caminhada
do curso de Pedagogia.

EPÍGRAFE

“O homem não é nada além daquilo que a educação faz dele.”

Immanuel Kant

Resumo

A seguinte pesquisa desenvolveu-se a partir da reflexão de que na grade curricular do curso de Pedagogia da Universidade do Estado do Rio de Janeiro há carências de estudos sobre os lugares de atuação e está inserido o trabalho do professor coordenador pedagógico. A disciplina que trata à coordenação pedagógica é “O Pedagogo e a Coordenação Pedagógica dos Processos de Formação Continuada” e não é obrigatório, desta forma, o acesso a esta área de conhecimento como disciplina é oferecido como disciplina eletiva, que é ministrada apenas em um dos dois semestres estudados durante o ano, com a carga horária de quarenta e cinco horas, sendo tempo e espaço muito restritos para ocorrerem estudos e uma visão aprofundada sobre como exerce e quais são as possíveis tarefas da coordenação pedagógica.

O objetivo desta pesquisa é estudar as identidades do coordenador pedagógico no que se refere ao cotidiano de seu trabalho na escola. Buscou-se reconhecer seu fazer mediante a utilização de entrevistas e de leitura sobre a questão, estabelecendo diálogo sobre as experiências teóricas-práticas da coordenação pedagógica.

Palavras chaves: coordenador pedagógico; tarefas da coordenação pedagógica; identidades.

Sumário

Introdução	9
Capítulo I: O Cotidiano	11
Capítulo II: Questões Contemporâneas	22
Capítulo III: Raços e Avanços	30
Referências Bibliográficas	34

Introdução

O interesse por esta temática surgiu ao participar do 15º Encontro do Fórum de Pedagogos realizado na Faculdade de Formação de Professores da Universidade do Estado do Rio de Janeiro que teve como reflexão a importância da experiência docente para exercer a função de coordenador pedagógico.

O encontro me proporcionou novos conhecimentos de uma carreira que para a qual o diploma ao concluir o curso de Pedagogia me capacita para atuar como pode-se ver na deliberação 003/2008 do curso:

Art. 1º - Fica aprovada a Reformulação do Currículo Pleno do Curso de Licenciatura em Pedagogia destinado a formar profissionais para exercer funções de Magistério na Educação Infantil, nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal e em cursos de Educação Profissional, na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos, oferecidos sob a responsabilidade da Faculdade de Formação de Professores (FFP). Fica também assegurada, conforme prevê a supracitada Resolução CNE/CP nº1, em seu artigo 14, a formação dos profissionais da educação prevista no art. 64, em conformidade com o inciso VIII do art. 3º da Lei nº 9.394/96.

Agora o artigo da Lei de Diretrizes e Bases que a deliberação indica:

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.

Mas o que me despertou a atenção foi o fato de que na época eu estava no sexto período da faculdade de Pedagogia e ainda não havia estudado e nem ouvido falar nas possíveis funções do coordenador pedagógico em nenhuma das disciplinas cursadas e de acordo com a grade curricular não existe disciplina obrigatória sobre o tema somente a disciplina eletiva. “O Pedagogo e a Coordenação Pedagógica dos Processos de Formação Continuada” que oferece a carga horária de quarenta e cinco horas, a qual eu estava iniciando as aulas no sexto período. No decorrer da disciplina fui me interessando cada vez mais a dedicar minha pesquisa de

monografia a esta temática, pois ao lembrar minhas experiências nas escolas em que estudei na Educação Básica e o papel exercido na época pelos coordenadores. E com o desenrolar das aulas realizei em grupo alguns projetos nos colocando na posição de coordenadores para discutir com os colegas em aula, assim percebi e compreendi o porquê da atuação destes profissionais nas instituições em que estudei e ao trazer à memória o comportamento, formas de atuar no ambiente escolar, articulações e mediações dos coordenadores, entendi o quanto foi necessário e importante o trabalho destes educadores na minha formação.

Num exercício de memória num olhar de aluna vejo que essas práticas pedagógicas facilitaram o meu processo de ensino-aprendizagem e repercutiram positivamente no meu processo educativo e na socialização com os colegas e professores e não foram restritas somente às minhas necessidades, mas também a outros alunos e colegas os quais a escola deveria atender nas questões de inclusão (por deficiência física, fracasso escolar ou pela classe social) e na relação com a família, em função disto nos quatro capítulos desta monografia me aprofundo nas questões que permeiam a rotina de trabalho dos coordenadores pedagógicos no andamento das atividades escolares.

Desta forma, o seguinte estudo tem como finalidade refletir sobre as possíveis tarefas da coordenação pedagógica e reconhecer suas identidades nas instituições de ensino, relatando sobre o cotidiano e algumas questões contemporâneas que devem ser consideradas na tomada de decisão e planejamento do coordenador na instituição escolar.

Capítulo I

O cotidiano

➤ A territorialidade do Cotidiano

Este capítulo busca descrever a relação coordenador-instituição tendo por base as visitas e entrevistas nas escolas em realizei minha pesquisa, visto que o trabalho do coordenador pedagógico deve abranger e atender às necessidades da equipe gestora da escola, dos professores, dos alunos, dos pais e da comunidade com a finalidade de facilitar o processo de ensino-aprendizagem, a socialização entre os sujeitos envolvidos no ambiente escolar e estimular o envolvimento da comunidade com a unidade de ensino.

Ao visitar as seguintes escolas: Escola Municipal Diógenes Ribeiro de Mendonça em Niterói, Colégio Salesiano da Região Oceânica de Niterói, IEPIC (Instituto de Educação Professor Ismael Coutinho) e no Colégio Universitário da UFF CIEP Geraldo Reis estes dois últimos localizados no centro de Niterói e próximos a comunidades carentes, tive a oportunidade de conversar com profissionais totalmente comprometidos em seus trabalhos os quais abaixo relatarei a relação coordenador-instituição, buscando transcrever o espaço e as condições em que atuam os entrevistados, já que o foco de trabalho do coordenador sofre influências das condições físicas, financeiras, de classe social e organização curricular em que a unidade de ensino está inserida.

Percebi que cada um dos coordenadores possuía um foco diferente em suas atuações, de acordo com as condições físicas, financeiras ou de classe social que geram focos diferentes, assim cada coordenador em sua especificidade, tinha como objetos de trabalho focos distintos na preocupação de prestação de serviços ao atendimento a diversidade. Já que são instituições abertas ao público atendem a diferentes clientelas e necessidades educativas, desta forma tornam-se sujeitas a diversas formas de atuação na coordenação ao analisar diferentes unidades de ensino. Sendo assim, o entendimento da diversidade é um dos mecanismos de trabalho do coordenador, pois compreendendo a diversidade e o que esta demanda irá compreender também a instituição.

Na primeira escola encontro um coordenador focado nas reuniões pedagógicas com os docentes e em reuniões com a Secretaria Municipal de Educação, pois desta forma ele acredita que luta pelas necessidades de sua instituição e clientela principalmente em relação às verbas. Enquanto na segunda escola deparei-me com um coordenador que dá mais ênfase ao processo de ensino-aprendizagem trabalhando juntamente ao corpo docente para que ocorram com sucesso as atividades pedagógicas. Este é um foco que lembra o olhar atento do coordenador observado na terceira escola que mediante as conversas percebi que há um número grande de faltas entre os docentes que prejudica o processo de ensino-aprendizagem, ficando a cargo de este coordenador encontrar substitutos e realizar planejamentos de novos horários. Já na quarta instituição preocupação maior é com o atendimento a comunidade carente nas conversas o coordenador ressaltou a importância da relação coordenador e assistente social para lidar com os problemas sociais que afetam nas atividades escolares.

Assim, cada foco descreve uma determinada característica das principais necessidades da unidade de ensino e cabe ao coordenador em seu cotidiano saber mediar e articular essas questões deve estar preparado para diagnosticar e analisar a instituição em que trabalha. Pois é a instituição o espaço em que se darão os conflitos e as questões do cotidiano a serem resolvidas pelo coordenador,

Ou seja, apesar da finalidade explícita da instituição, cada sujeito carrega para lá desejos e conflitos que constituem aspectos determinantes de suas atitudes e convicções. Em princípio, tais características pessoais nada têm a ver com a instituição em si, mas ao tomarem forma lá, passam a compor sua realidade. (Archangelo, 2003:138).

➤ A Coordenação Pedagógica

Gostaria primeiramente de recorrer à definição de “coordenar” segundo Aurélio (2000), dispor segundo certa ordem ou método... organizar, arranjar, ligar, ajuntar por coordenação. Sendo as denominações de coordenadores em algumas legislações municipais: Orientador Pedagógico, Orientador Educacional, Supervisor Pedagógico e Supervisor Educacional.

O coordenador pedagógico é o mediador e articulador do rendimento das tarefas educacionais de uma instituição de ensino é o sujeito facilitador da formação ou

acompanhamento do professor, dos alunos e dos funcionários em serviço. Em função disto, tudo aquilo que está atrelado à escola deve ser de conhecimento e supervisão deste profissional da educação na sua prática cotidiana. Portanto, a busca de definição da função do PCP (professor coordenador pedagógico) nesse momento talvez se faça a partir do interior das relações travadas no dia a dia da escola caminhos e atalhos a serem construídos/seguídos. (Mate, 2007:18).

Através do cotidiano escolar ocorre a socialização, em que os alunos, professores e demais funcionários interagem para o desenvolvimento das tarefas pedagógicas, sendo papel coordenador analisar e participar destes vínculos sociais gerados na instituição de ensino, pois de acordo com André (2008:15):

Conhecer como cada instituição se apropria das normas do sistema educativo e como reage diante dos desafios cotidianos, investigar as formas de relação estabelecidas, os mecanismos de apropriação ou resistência, as “saídas” encontradas é tarefa das mais relevantes.

E é a partir destas relações que começam a ocorrer as “interrupções” das atividades planejadas, pois o decorrer de um dia de trabalho do coordenador pedagógico é impregnado de atribulações e se preocupam sempre na modificação da situação e na rápida solução perante a mudança para a prestação imediata de serviço, que acabam por ocasionar ações descontínuas de suas atividades, por exemplo, atender aos visitantes da escola, como pai interessado em fazer matrícula e estagiários interessados em ingressar na instituição ou realizar pesquisas. Desse modo, o coordenador está sujeito a interferências freqüentes em seu trabalho de orientação e mediação da equipe escolar, sendo que estas interferências não são um desvio de função, mas sim tarefas que auxiliam no andamento das atividades pedagógicas, e o coordenador o sujeito que irá ajudar a escola a funcionar da melhor maneira possível. O eixo fundamental para que a instituição funcione de maneira exemplar é a tomada de decisão pelo PCP, pois este é o primeiro passo para a elaboração da proposta de atividades planejadas. Sendo assim, a seleção e a tomada das decisões para a solução das tarefas são essenciais para que sejam atingidos os objetivos e ocorram possíveis mudanças no espaço escolar em que está inserido o coordenador. A partir desta perspectiva é possível afirmar que a intervenção e prevenção são instrumentos indispensáveis no trabalho do coordenador.

➤ O cotidiano dos coordenadores entrevistados

Ao iniciar as visitas nas escolas citadas logo percebi que entrevistar um coordenador pedagógico era algo difícil, pois havia todo um dia planejado e possivelmente minha presença iria atrapalhar. Desde então passei a marcar os dias e horários para que eu pudesse ser atendida, iniciei os questionamentos com um simples relato de como tem sido o cotidiano dos entrevistados.

Primeiramente fui à Escola Municipal Diógenes Ribeiro de Mendonça no bairro de Pendotiba em Niterói, uma escola provida de boas estruturas físicas e financeiras que atende desde Educação Infantil até a Educação de Jovens e Adultos, é uma escola pequena bastante organizada, limpa e preocupada com a segurança é necessário identificação para entrar na instituição, na qual tive como objetivo entrevistar o coordenador responsável pelo primeiro ciclo o qual chamarei de PCI.

Na busca do PCI que é responsável pelo primeiro ciclo e pela Educação de Jovens e Adultos, mas atribui a ele apenas o primeiro ciclo, fui convidada a voltar numa hora mais propícia, pois em seguida haveria uma reunião pedagógica que na escola ocorre todas as semanas numa quarta-feira, em função de que toda decisão a ser tomada deve ser exposta a todo corpo docente. Marquei um novo encontro no qual pude conversar algumas questões com o Supervisor Pedagógico como é chamado o coordenador pedagógico na rede municipal de educação em Niterói. Ao perguntar como está sendo sua rotina pedagógica o PCI respondeu que: “exerço o papel de mediador o tempo todo, não apago incêndios e sim busco potencializar a equipe escolar para que possam mostrar o que há de melhor neles para posteriormente chamar às metas pedagógicas decididas em equipe. A preocupação é contínua com todos os elementos que compõem o universo educativo (funcionários, alunos, professores e direção), temos uma rede bem articulada”. Mas o PCI desabafa que ainda gostaria por bem ter: “atuar mais diretamente com os alunos se o tempo não fosse limitado em função das freqüentes reuniões com a FME (Fundação Municipal de Educação) e do projeto de vinte horas semanais, o ideal seriam quarenta horas semanais opcional embora exista a Orientação Educacional”.

Ao visitar a segunda escola, Colégio Salesiano da Região Oceânica de Niterói que dispõe de boas estruturas físicas e financeiras é uma escola espaçosa e bastante

preservada em relação à limpeza e depredação, tudo muito organizado também em prol da segurança existem câmeras em todos os corredores. Logo consegui combinar com o coordenador ao qual chamarei de PCII as entrevistas através de e-mails, pois seria mais prático para o coordenador pedagógico responsável pela Educação de Jovens e Adultos. Foi transcrito por ele mesmo seu cotidiano da seguinte forma:

O projeto é dirigido por um coordenador pedagógico e por uma assistente social. Cabe ao coordenador pedagógico, entre outras coisas:

- Planejar o funcionamento do curso, a sua implantação e desdobramentos, de comum acordo com a vice-direção pedagógica e a vice-direção administrativa do colégio;
- Organizar – junto com a assistente social – o calendário do curso, a seqüência e cronograma das atividades de cada etapa;
- Examinar currículos, entrevistar e selecionar professores, (vale lembrar que o curso vem se desenvolvendo por uma seqüência de módulos semestrais das disciplinas, dentro de um cronograma pré-fixado; daí a contratação constante de novos professores);
- Informar o professor sobre a proposta da EJA, seu alcance, possibilidades e forma de trabalho;
- Definir com o professor o planejamento e seqüência de suas aulas, bem como as formas e momentos de avaliação do aproveitamento e participação dos alunos;
- Orientar e monitorar a atuação didático-pedagógica do professor, sendo seu interlocutor constante a respeito do desenvolvimento da turma e de cada aluno;
- Dar suporte ao trabalho do professor quanto a encaminhamentos necessários ao seu trabalho (material a ser rodado, encaminhamento de provas, recursos e equipamentos a disponibilizar, etc);
- Acompanhar o dia-a-dia das atividades, verificando a freqüência dos alunos, os atrasos, etc e atuando nas intercorrências das atividades;
- Encaminhar e tomar parte nos Conselhos de Classe, junto ao professor e à assistente social, para avaliar os alunos, o trabalho do professor e o curso.

A terceira escola foi o Instituto de Educação Professor Ismael Coutinho (IEPIC) que fica localizado próximo ao centro de Niterói, uma escola espaçosa, mas um pouco depredada com obras a serem finalizadas e pouco cuidado com a segurança, pois o portão fica aberto a todos que se interessam em entrar. É uma escola que carece de verbas, na qual fui à busca do PCIII, coordenador do Ensino Médio que também trabalha com hora marcada, relatou seu cotidiano da seguinte forma: “o cotidiano é super dinâmico. Atender professores, alunos e pais, organizar horários, verificar falta de professores ou providenciar substitutos para professores licenciados, muitas vezes refazer os horários para atender o professor substituto”.

A quarta escola é o Colégio Universitário da Universidade Federal Fluminense o CIEP Geraldo Reis um colégio espaçoso, organizado e preocupado com a segurança existem dois seguranças logo na entrada, é uma escola limpa mas com algumas pichações, que está localizado próximo ao centro de Niterói. Tive a oportunidade de conversar com o PCIV responsável pelo Ensino Fundamental I, para o qual

“o cotidiano é muito corrido me envolvo em todas as áreas do colégio às vezes ajo como diretora, tiro um dia da semana somente para os pais, freqüentemente atendo assistentes sociais, em função do atendimento à comunidade carente. Viabilizo as condições de trabalho do professor, pois a relação tem que ser próxima, e algumas vezes enquanto estou envolvida com estas atividades pedagógicas aparecem também, por exemplo, alguém da cozinha me dizendo que acabaram os detergentes aí eu tenho que dar o dinheiro para repor o estoque.”

Esses são alguns dos fatores que permeiam a rotina de trabalho dos coordenadores e como se pode observar é uma rotina que mesmo planejada muitas vezes é marcada de imprevistos que geram descontinuidades das ações e muitas vezes falta tempo para melhor concretização das atividades planejadas.

➤ Os saberes no cotidiano do coordenador

Esta problemática surge em função da crítica ao tecnicismo dos anos 70 que concebia o professor como técnico eficiente da transmissão do conhecimento, resumindo a docência na aplicação de normas e técnicas de atendimentos especializados, direcionados e planejados a áreas de conhecimentos restritas. O

docente era visto como um consumidor e depósitos de conhecimentos e não como produtor limitando-se aos regimentos escolares. Desta forma, a crítica dos anos 80 baseava-se na proposta da valorização da prática docente considerando o professor um intelectual crítico fazendo de seus conhecimentos fios condutores da origem social tanto dos educadores quanto da dos educandos.

A relação estabelecida entre o coordenador pedagógico e os saberes é segundo André e Vieira, de que o dia de um coordenador pedagógico é repleto de acontecimentos variados, superpostos e imprevisíveis (2006:16). O trabalho do coordenador exige a mobilização de uma série de saberes. Porém não existem somente os saberes docentes, pois como sabemos o aluno já traz em sua bagagem seus conhecimentos historicamente acumulados que também devem ser considerados e refletidos pelos coordenadores no planejamento de suas atividades e durante o cotidiano. Os saberes são de extrema importância no ato de avaliar, pois de acordo com seus planejamentos para o decorrer do calendário escolar devem-se considerar estes saberes que na maioria das vezes são oriundos de temas transversais dessa forma havendo necessidade da instituição trabalhar a interdisciplinaridade, pois o universo social dos educando é permeado de conhecimentos transversais que precisam ser valorizados pela escola no ato de ensinar pelos docentes e na avaliação da aquisição destes conhecimentos, sendo o coordenador o sujeito facilitador do processo da interdisciplinaridade.

A interdisciplinaridade implica trabalhar as dimensões social e cultural dos conteúdos, observando-se que cada conteúdo está inserido numa rede de relações. Trata-se ainda do diálogo entre as áreas de conhecimento ou um a intercomunicação das disciplinas entre si, que tem na interdisciplinaridade seu eixo articulador” (Silva, 2008: 54).

Ao relatar sobre seu cotidiano o PCI diz que sua relação com os saberes é de “buscar planejar as atividades juntamente aos docentes após refletir sobre o que a criança já traz em sua bagagem, seus conhecimentos prévios.” O PCII ao relatar sobre sua atuação perante a questão dos saberes também diz que sua preferência é “de que os professores iniciem seus trabalhos considerando os conhecimentos prévios dos educandos e a partir disto dar continuidade aos seus planejamentos vinculados ao projeto pedagógico da escola”. A importância dos saberes na atuação do PCIII está bastante vinculada ao planejamento pedagógico que se refere ao

quadro de professores e suas freqüências, pois “é importante a presença ou então o pedido de licença para que o aluno não seja prejudicado no processo de ensino-aprendizagem, sendo de minha responsabilidade monitorar isto.” Já os saberes na prática pedagógica do PCIV se dão mediante a relação da família com a escola e no trabalho em conjunto com o corpo docente, pois” temos pais que não colaboram com agente e não nos ajudam na viabilização do processo de aprendizagem, ao mesmo tempo em que temos uma equipe muito eficaz que se reúne semanalmente para discutir como está o desempenho dos alunos, buscamos formas de ensinar que atinjam a todos”.

Assim, o coordenador pedagógico é um grande articulador na produção e socialização dos saberes e possui como objeto facilitador do processo de ensino-aprendizagem o registro. Instrumento pelo qual professores e coordenadores irão dissociar os saberes reconstituindo e organizando fatos e situações para que seja construído um novo olhar sobre a ação pedagógica.

➤ O coordenador pedagógico e a questão do registro no cotidiano

O trabalho do coordenador pedagógico pode ser fortalecido e instrumentalizado por meio do registro de suas respectivas atividades escolares incluindo neste as anotações da trajetória percorrida e do rendimento dos planejamentos. Segundo Warschauer (2001) o registro da prática pedagógica constitui um instrumento de reflexão e uma oportunidade formativa. Sendo um mecanismo para a socialização dos saberes.

Porém o registro não deve ser apenas instrumento de trabalho dos coordenadores, mas também dos professores que devem socializá-los entre si para que sejam lançadas novas reflexões das práticas pedagógicas. Desta forma, ao fazer a socialização destes registros através de diferentes situações o coordenador e os professores abrem espaços para o confronto de novas idéias e posicionamentos proporcionando uma reflexão conjunta em busca de possíveis soluções.

A escrita da experiência , quando é lida por outros, leva-nos a sair de nós mesmos para sermos capazes de partilhar os pensamentos, provocando a passagem do implícito para o explícito. [...] a escrita para o outro é, ao mesmo tempo, formadora da capacidade de

partilhar. Inicia-se uma implicação grande, construindo um afastamento. É um movimento formador porque distanciador: nosso olhar recebe um outro reflexo (Warschauer, 2001:190).

Sendo assim, o registro é um grande facilitador do trabalho pedagógico, pois é por meio deste mecanismo que professores e coordenadores podem reelaborar estratégias e saberes para que sejam cumpridos seus compromissos profissionais. Ao interrogar os coordenadores sobre a questão do registro em suas respectivas instituições de ensino obtive as seguintes respostas:

CPI: “Cada professor detém o seu material de registro que é discutido com toda a equipe nas reuniões pedagógicas, estamos trabalhando na formulação de apenas um relatório que sirva de mecanismo para o grupo inteiro”.

CPII: “É por meio do registro que defino com o professor o planejamento e seqüência de suas aulas, bem como as formas e momentos de avaliação do aproveitamento e participação dos alunos. Oriento e monitoro a atuação didático-pedagógica do professor, sendo seu interlocutor constante a respeito da prática pedagógica utilizando este mecanismo como instrumento de trabalho.

CPIII “Faço um resumo de minhas atividades e a dos docentes e avalio o andamento das atividades escolares”.

CPIV: “eu sempre busco anotar os caminhos que percorri, mas não posso fazer por cada professor, acho que cada profissional deve dispor de suas estratégias e suas anotações ou materiais apenas posso ser uma espécie de exemplo”.

➤ O coordenador pedagógico e a participação nos órgãos colegiados

Em meio críticas às instituições tradicionais que utilizam a gestão escolar de forma burocrática e alienadora na qual os sujeitos envolvidos no processo escolar devem somente seguir as regras e limites impostos devo ressaltar que atualmente na maioria das escolas em que tive a oportunidade de realizar estágios e trabalhos de campo os tipos gestão escolar, pelo contrário, incentivam e propiciam a participação

das comunidades locais. Sendo voltados aos princípios da gestão democrática que possui como finalidade a participação e comprometimento de todos os sujeitos inseridos na unidade escolar, mas para que ocorra a gestão democrática é necessário que o coordenador pedagógico inicie este processo através dos órgãos colegiados, entendendo-se este como um meio e melhor espaço para a tomada de decisão coletiva que é de extrema importância na prática pedagógica da gestão democrática.

Para facilitar e orientar a reflexão do colegiado (conselhos de classe, ciclo, etc.) primeiramente o orientador deve conhecer bem a instituição para que através das reuniões possa apresentar o diagnóstico da unidade escolar para que possa enfim tomar decisões.

[...] O trabalho coletivo pode se constituir em ferramenta pedagógica não só do coordenador, mas de todo o coletivo da escola; pode se constituir em suporte e guia para práticas pedagógicas mais efetivas e humanas, que promovem não só o ensino e a aprendizagem, mas também o desenvolvimento das pessoas que delas participam. (Placco & Souza, 2008:26).

A ação coletiva implica como consequência do quadro pedagógico para que atenda melhor às necessidades dos alunos. Permitindo ao coletivo mediante as organizações em órgãos colegiados se expressar nos espaço e tempo reservados pela equipe gestora da instituição (direção e coordenação pedagógica) que são mecanismo pelo qual se propicia a partilha das questões do cotidiano entre coordenador pedagógico com os demais membros do ambiente escolar. É necessário que ocorra participação e envolvimento efetivo do coordenador pedagógico nestas organizações em função de que cada indivíduo inserido no contexto escolar é único sejam professores, alunos, gestores ou funcionários e não existe um modelo de trabalho certo de como atender ao coletivo por isso, este processo de construção e produção de um novo olhar a prática pedagógica deve ser baseada nas necessidades de seus sujeitos. Como Oliveira (1993: 98) “a ação individual em si é insuficiente como unidade de análise: sem inclusão num sistema coletivo de atividade, a ação individual fica destituída de significado”.

Ao entrevistar os coordenadores obtive os seguintes relatos:

PCI: “Temos reuniões todas as quartas-feiras com o corpo docente e outros representantes da Unidade Escolar, a reunião é aberta a todos os coordenadores de equipes mas geralmente só participam os professores e sempre que sou convocado aos encontros com a FME (Fundação Municipal de Educação) compareço só algo muito de muito grave que possa vir a não me comprometer a comparecer, sou bastante assíduo e participativo nestas reuniões ainda mais que estes encontros são um intermédio pelo qual posso de forma direta a lutar pela instituição que represento”.

PCII: “Tomo parte nos Conselhos de Classe, junto ao professor e à assistente social, para avaliar os alunos, o trabalho do professor e o curso”.

PCIII “É fraco”.

PCIV: “O grupo gestor se reúne através de: reuniões quinzenais com o grupo que inclui o pessoal da (saúde, administração, coordenadores de todas as áreas) para tratarmos das problemáticas predominantes no ambiente escolar”.

É de competência de o coordenador pedagógico fazer com que as reuniões pedagógicas e a participação nos órgãos colegiados sejam verdadeiramente um momento para que sejam tomadas decisões e não apenas um cumprimento de regras estabelecidas no regimento da instituição que somente tem como dever cumprir com o papel formal.

Capítulo II

Questões Contemporâneas

- O coordenador pedagógico e a questão da inclusão

A inclusão é uma das questões contemporâneas que desafia as relações sociais nas instituições de ensino. Saber respeitar as diferenças, limitações físicas e mentais, sociais e culturais implica na aceitação de como cada um é, e é neste processo que ocorre a inclusão onde todos participam e atuam mesmo com determinado limite. Porém a inclusão não se restringe somente às relações sociais também está vinculada nas possibilidades de acesso aos meios de comunicação, de consumo e a uma educação de qualidade, sendo de responsabilidade da equipe escolar propiciar e facilitar o processo.

Ao se tratar da inclusão no contexto escolar a idéia na maioria das vezes é associada à aceitação de alunos portadores de necessidades educativas especiais, e nos esquecemos de que o fracasso escolar, o atendimento à diversidade, os métodos avaliativos, a indisciplina e as dificuldades de aprendizagem também estão vinculados à questão da inclusão nas instituições de ensino, mas segundo Geglio a escola deve estar preparada, do ponto de vista de sua arquitetura, dos processos pedagógicos, recursos materiais e profissionais, para muito mais. (2006; p.111).

Considerando que atualmente algumas escolas ao se depararem com dificuldades de aprendizagem encaminham os alunos a especialistas desprezando as possibilidades que ela mesma tem de intervir neste processo em função de sua organização, estrutura e gestão. Pois com base nas pesquisas e visitas realizadas às instituições de ensino durante a graduação conclui-se que só se enquadram os alunos que estão de acordo com o padrão de bom aluno e os que não correspondem às expectativas ficam às margens do ambiente escolar, sendo excluídos convidados a irem à busca de outra unidade de ensino que seja correspondente às suas necessidades. Porém esta escola que o marginaliza e exclui também é o mecanismo pelo qual pode oferecer e proporcionar possibilidades de recuperação, pois ela está com o aluno na maior parte do tempo em que as dúvidas e dificuldades ocorrem, segundo Hashimoto (2001:104):

A escola não considera que possa haver outra abordagem ou possibilidade para o caso, um novo enfoque, uma nova postura pedagógica, que favoreça e acolha o aluno. Pensa-se que o aprender está envolto apenas pelos resultados esperados: notas, conceitos, medalhas e prêmios.

O sujeito do fracasso escolar em geral é o aluno e não a escola que vacilou na sua tarefa de ensinar e formar, nos deparamos com a culpabilização do aluno e a isenção da escola, mas para que a ação do coordenador pedagógico seja eficaz se deve decorrer de um projeto pedagógico construído coletivamente com comprometimento pessoal e de grupo. E cada grupo possui suas características e demandas as quais irão determinar as ações de intervenção do coordenador, desta forma além das metas gerais para cada aluno a escola ainda deve considerar metas para cada grupo a que atende porque cada um desses carece de determinadas intervenções de reflexões e planejamentos de ensino. É de extrema importância que o coordenador considere a heterogeneidade, pois de acordo com Souza quando se trata de agrupar pessoas, a depender do critério que se utiliza, a classificação pode ser perversa, à medida que exclui os que não estão de acordo com esse critério. (2003; p.107). Sendo assim, a relação do coordenador com os grupos se assemelha com os métodos avaliativos quando se torna um mecanismo excludente, já que dependendo da forma com que se avalia, por exemplo, sem pensar na realidade social do aluno e toda sua bagagem cultural e de conhecimento o corpo docente exclui aqueles que não estão de acordo com o critério estipulado.

Ao interrogar o CPI sobre a temática da inclusão na sua instituição ele relata que “longe de ser um problema é uma benção para a escola, pois desmistificamos as diferenças.” Os PNEE’s participam ativamente de todas as atividades pedagógicas, utilizando os instrumentos existentes na sala de recursos que conta com um professor de apoio durante todo o dia, no período em que atuo na escola são três professores de apoio de tarde e três à noite. Remete ainda a questão da inclusão ao fracasso escolar como podemos analisar nesta fala: “detectamos a causa e partimos para briga, diagnosticamos o problema, pois não vemos como fracasso, e sim como ritmos de aprendizagem diferentes. Procuramos detectar as causas a partir das ações individualizadas e de reagrupamento (cita Vygotsky) feitas pelos professores “articuladores”, que são dois pela manhã e um à tarde. As atividades são realizadas

não só pelas dificuldades, mas também pelo que cada um sabe fazer de melhor, sendo as atividades sempre renovadas”.

Ao interrogar o PCII ele volta-se para a questão do acesso, já que a instituição de ensino em atua é particular e tradicionalmente freqüentada pelos filhos de classe média alta de Niterói. Mas sendo este coordenador responsável pela EJA que é gratuita na instituição para os alunos carentes, alega está a escola trabalhando com inclusão a partir desta possibilidade de acesso. Já a entrevista com o PCIII retorna à questão das pessoas portadoras de necessidades educativas especiais ao relatar que: “estamos muito bem na inclusão dos surdos. A escola trabalha com intérpretes nas salas em que os surdos freqüentam. Mas em relação à inclusão social é ainda fraco, como na maioria das escolas públicas estaduais, este está sendo nosso maior desafio.” Contraditório ao que ocorre na escola em que atua o PCIV que afirma ser “voltada ao atendimento de alunos, desde a transformação da instituição há três anos em Colégio de Aplicação, que moram nos morros extremamente miseráveis aos alunos que moram de frente para a praia de Icaraí”, porém, este fato ocorre por atualmente ser uma escola pública que oferece uma educação de boa qualidade e segundo o coordenador cada vez mais recebem pedidos de pré-matrículas de alunos oriundos de instituições de ensino elitizadas do município. Porém esses pais sentem a diferença de classe nos encontros por meio de reuniões de pais ou até mesmo na rotina de ir e vir de seus filhos na escola, o que acaba pela desistência da permanência de alguns alunos na instituição. Na opinião do coordenador os Capes são muitos elitizados, mas nesse em que atua há três anos é bem diferente, pois é freqüentado pela maioria de alunos inseridos na classe subalterna. E “buscamos formas de ensinar que atinjam a todos”. Ao relacionar a inclusão com os processos de fracasso e indisciplina o PCIV relata que “sendo diferentes dificuldade de aprendizagem e dificuldade de ensino devemos trabalhar em conjunto com os professores para ocorra mudanças significativas.” Nesta instituição não há casos de portadores de necessidades educativas especiais apenas dois alunos com suspeitas mas ainda em processo de reconhecimento médico e dos pais.

- O coordenador pedagógico e a família (comunidade)

O movimento de democratização da educação, o qual dá o direito a todos à educação tem levado a escola uma demanda de diferentes conjuntos de alunos oriundos de distintos segmentos socioeconômicos, de etnia e valores aos quais a escola não está preparada e estruturada para recebê-los. Como podemos observar a família não ficou imune as mudanças sociais e tem sido cada vez mais de responsabilidade e função educativa da escola colaborar na formação de valores morais, criação e imposição de limites. Sendo assim, a participação dos pais pode ocorrer das seguintes formas: individual, os pais acompanham a caminhada dos filhos; e no coletivo, contribuindo com a gestão da escola exercendo influências, por exemplo, como membros de conselhos escolares, associação de pais e mestres ou de qualquer outro meio de participação desde que esteja transcrito no projeto político pedagógico.

A relação com a família deve ser uma relação de parceria havendo troca de conversas, discussões dos problemas e a conclusão conjunta das decisões tomadas. Porém esta tarefa não é isenta de conflitos, pois para que seja tomada uma posição os princípios são permeados de concepções, valores e contextos sociais diferentes havendo necessidade de escola e família reconhecerem através do diálogo fins educativos que tenham objetivos comuns. Um dos responsáveis dessa interlocução e mediação é o coordenador pedagógico que deve fazer de sua prática consciente e clara de acordo com o projeto político pedagógico. O coordenador deve compreender as diferentes formações de família e relacionar-se sem preconceitos, pois os modelos e estruturas de família atuais possuem composições diferentes dos padrões idealizados de acordo com padrões oriundos da realidade e não idealizados. Sendo assim, é importante compreender e conhecer a origem, social das famílias dos alunos, visto que o comportamento das famílias varia conforme a classe social a que está inserida.

Portanto, as ações coordenadoras de parceria nas relações família-escola, quando se pretendem transformadoras da situação vigente, precisam considerar a especificidade e a complexidade dos universos escolar e familiar, a sociedade na qual estão inseridos e a capacidade e a disponibilidade do coordenador para ouvir, escutar, saber fazer, tolerar, instigar, dialogar, buscar parcerias..." (Orsolon, 2008: 182).

Ao perguntar ao CPI sobre a relação da escola com a família ele responde que: “a escola considera família o mesmo de comunidade, temos uma boa parceria com os comércios locais, associação de moradores e posto de saúde, estão sempre articulados nas ações da escola. A escola utiliza de todos os mecanismos para trazer a família (comunidade) para a escola, pois não acreditamos na escola sem família, porém a presença dos pais é de cinquenta por cento, o que considero ruim já que realizamos reuniões com horários flexivos para os pais que trabalham e quando há um problema muito grave fazemos assembléias.

Mas quando é para participarem de eventos (culturais, de lazer e dos trabalhos dos filhos) a presença é bem maior. Estamos trabalhando na construção de mecanismos para escutar os pais a fim de inserir críticas e sugestões no Projeto Político Pedagógico da escola, pois almejamos uma maior aproximação para o próximo ano”. Já o PCII parece ser conformado com o afastamento da família para com a instituição ao dizer que: “Em sua maioria, a clientela aqui é de adultos, o que já distancia a família do colégio E, além disso, como a entrevista inicial, a seleção e a formação das turmas são feitas pela assistente social, normalmente é ela quem faz o contato com os pais – sobretudo no caso dos alunos com 17 anos.”

Ao questionar o PCIII sobre a relação com a família ele diz que a “relação é muita boa. Estamos sempre disponíveis para atender os (poucos) pais que nos procuram”. Ao contrário do relato do PCIV que diz ser a participação familiar bastante influente no processo de ensino aprendizagem “apesar das questões sociais os pais freqüentam e participam das questões educativas, quando falo questões sociais é que aqui na escola, por exemplo, temos uma mãe alcoólatra que por mais que enfrenta o vício ela sempre vem aqui querer saber do andamento dos filhos. Tento ajudar da forma que posso, pois aqui temos serviço de saúde disponível à comunidade ao qual já indiquei a freqüentar, mas a situação atualmente está meio distante porque esta mãe não tem parentes em Niterói e sempre que pode fica alguns dias com os filhos na Baixada onde encontra mais apoio. O problema é que geralmente esses dias em que vai para a Baixada é que são dias de aulas que seus filhos estão perdendo. Mas esta é uma situação isolada, pois a maioria dos pais estão envolvidos com o movimento de pais que há na escola, temos representantes que nos ajudam e facilitam para o andamento das atividades na instituição, visando

o que é de mais importância na aprendizagem de seus filhos, os pais se comprometem juntamente a unidade escolar com a educação de seus filhos.

➤ O coordenador pedagógico e a questão da autoridade

Através das relações sociais estabelecidas na instituição de ensino pelo coordenador pode ocorrer o autoritarismo em função da determinada parcela de poder que a este lhe é concedido ou detém na tomada de decisões. Estas ações costumam a ser aplicadas mediante ao desrespeito as determinadas regras institucionais que abrangem a todos os sujeitos inseridos no ambiente escolar e também através da administração da gestão escolar.

As ações autoritárias referentes às regras internas da escola mais freqüentes nas unidades de ensino são: conflitos de relação que envolve pais, alunos e professores; mandar bilhetes e retirar os alunos da sala e mandá-los para a coordenação ou direção. Essas formas são consideradas sanções, que segundo Piaget (1932):

Se caracterizam como aquelas que contem uma intenção moral clara de fazer quem errou pagar pelo o que fez, sendo esse pagamento uma forma dolorosa, um sacrifício, ainda que este não tenha relação com a ação cometida”.

O autoritarismo na gestão escolar se caracteriza por meio de sua administração que ao deter o poder central das decisões a serem tomadas promove a hierarquização na qual os direitos e participação dos sujeitos escolares são limitados para estabelecerem espaço e tempo na discussão da política pedagógica da escola; para possibilitarem participação e interação entre os profissionais da educação, pais e alunos na elaboração do projeto político pedagógico e participação dos funcionários dos serviços gerais da unidade escolar nos debates e decisões. Sendo assim, uma gestão antidemocrática, visto que uma gestão democrática segundo Bezerra (2009: 61):

Não só requer mais do que simples mudanças nas estruturas organizacionais, mas também exigem mudanças de paradigmas que fundamentam a construção de uma proposta educacional e o

desenvolvimento de um tipo de gestão diferente para além dos padrões autoritários vigentes impostos pelas organizações burocráticas.

Esta afirmação tem algo em comum com a fala do PCI que: “só acredito na ação pedagógica quando elas são tomadas coletivamente, temos sempre o outro como nosso complemento, se for um sucesso vamos comemorar juntos, se for um fracasso vamos chorar juntos! A responsabilidade dos profissionais são os resultados da ação pedagógica democrática”.

O PCII relatou o seguinte sobre a questão do autoritarismo: “O coordenador precisa mobilizar as antenas de sua sensibilidade para captar o andamento do curso, seja para reforçar certos aspectos do trabalho, seja para mudar o rumo de outros, para elogiar determinado professor ou para dar um toque em outro, para rever o calendário ou adaptar o planejamento, e assim por diante. E ninguém melhor para nos mostrar isso que o aluno. Este, nos mais variados momentos e situações, sinaliza o que está acontecendo, o que está bom, quais os problemas e dificuldades. Normalmente a convivência é muito boa e rica, até mesmo porque os alunos são, em geral, imensamente agradecidos pela oportunidade que têm e fazem questão de manifestá-lo. Às vezes, no entanto, é necessário repreender ou advertir mais seriamente algum aluno que está faltando demais sem motivo, ou que está se ocupando mais em brincar nas aulas e está atrapalhando – tudo isso acontece como em qualquer sala do ensino regular.”

Ao perguntar o CPIII sobre a gestão escolar vigente na instituição ele nos relata que: “existe uma boa relação entre a equipe gestora e os alunos. Na maior parte do tempo exercemos nossa autoridade sem autoritarismo”. Já o CPIV diz que: “as pessoas estão acostumadas com o autoritarismo, e não estão acostumadas a opinar e quando disponham de liberdade para isto direcionam toda responsabilidade a equipe de gestores alegando ser nossa opinião a melhor para a tomada de decisões. Mas nossa escola está transformando esta conformidade da comunidade escolar em ações participativas, propiciando uma gestão englobadora das diversas opiniões e sugestões a fim de proclamar uma gestão democrática que venha a atingir aos interesses de todos no processo de educação. Oferecemos reuniões quinzenais com o grupo gestor que inclui o pessoal da (saúde, administração, coordenadores de todas as áreas) para tratarmos das problemáticas predominantes

no ambiente escolar. Enfim estamos em busca de uma gestão verdadeiramente democrática, inclusive estamos construindo mais um órgão colegiado para as discussões educativas que é o Grêmio da escola”.

Capítulo III

Ranços e Avanços

O coordenador além de agente formador também exerce influência na transformação e melhoria da instituição de ensino, já que tem como função a mediação e articulação do andamento da atividade escolar, porém como o cotidiano dos educadores é permeado de imprevistos e obstáculos ou então quando o estado físico, financeiro, social e organizacional da instituição, prejudicam ou interrompem nas condições de avanço nas unidades de ensino.

Primeiramente gostaria de relatar conforme as entrevistas quais são os obstáculos que interferem na realização de um trabalho pedagógico mais comprometido para posteriormente relatar sobre os avanços e como o coordenador pode agir alcançar as mudanças significativas. De acordo com CPI o obstáculo que mais interfere e prejudica o seu trabalho pedagógico é: “A própria limitação do ser humano, pois temos uma escola democrática.” Já o PCII relata serem os principais obstáculos:

- a falta de base de muitos, sem falar na longa inatividade de vários que interromperam os estudos há muito tempo;

- a heterogeneidade da turma: diferenças de idade, interesses, capacidade de acompanhamento, de procedência etc

- a luta de conciliar diariamente o trabalho de dia e o empenho e concentração no estudo à noite.

CPIII: “tempo para dedicação as questões pedagógicas. Gastamos muito tempo com as questões burocráticas”.

CPIV: “professores que não sabem lidar com conflitos, despreparados. Pegamos professores sem experiência, agora estamos pedindo um ano de experiência escolar”.

Perante a estas questões é de extrema importância relatar como o coordenador deve agir para que se reverta o quadro e ocorram mudanças significativas no ambiente escolar. E para iniciar suas ações desencadeadoras dos processos de mudanças o coordenador deve primeiramente promover um trabalho em interação com a equipe gestora para que seja promovida uma gestão democrática que atenda

as necessidades de todos os indivíduos inseridos e atores da instituição de ensino para que posteriormente seja realizado um trabalho coletivo, pois:

A mudança na escola só se dará quando o trabalho for coletivo, articulado entre todos os atores da comunidade escolar, num exercício individual e grupal de trazer as concepções, compartilhá-las, ler as divergências e as convergências e, mediante esses confrontos construir o trabalho. (Orsolon, 2001: 21, 22).

Sendo este coletivo trabalhado a partir da mediação coordenador-docente sempre incentivando práticas curriculares inovadoras aos professores propondo situações desafiadoras, estabelecendo parceria com o professor para que se integre a escola, mas não somente impondo ou propondo, pois o coordenador deve atentar para os desejos dos professores e buscar atendê-los.

O coordenador pode ser um dos agentes de mudança das práticas dos professores mediante as articulações externas que realiza entre estes, num movimento de interações permeadas por valores, convicções, atitudes; e por meio de suas articulações internas, que sua ação desencadeia nos professores, ao mobilizar suas dimensões políticas, humano-interacionais e técnicas, reveladas em sua prática. (Orsolon, 2001:20).

Além da parceria com o professor o coordenador também deve estabelecer parcerias com os alunos os incentivando e facilitando no processo de ensino-aprendizagem, com os pais para que participem ativamente com suas opiniões para que sejam incluídas no projeto pedagógico da escola e também aos demais funcionários da unidade de ensino no âmbito de respeitar e impor seus direitos, assim o coordenador deve trabalhar para que sejam atendidas as necessidades de cada um desses grupos.

Um dos mecanismos que facilita essas parcerias do coordenador é o registro, pois é a partir da reflexão, de um novo olhar sobre as antigas práticas pedagógicas é que surgem idéias inovadoras que acabam por desencadear avanços e transformações no universo escolar. Ao entrevistar os coordenadores sobre a questão do registro todos eles afirmam ter uma espécie de guia das atividades anteriores e concordam de que este é um meio de trabalho importante a ser utilizado pela coordenação e uma estratégia a desencadear mudanças e conquistas. Desta forma, gostaria de

relatar os sucessos, ou seja, os respectivos avanços dos coordenadores para com as suas instituições de ensino:

CPI: “Horário de planejamento, duas horas por semana para as questões pedagógicas, professor de artes e educação física, professores articulados e de apoio. Um grupo organizado e com o mesmo objetivo.”

CPII: - a constatação da evolução da maioria ao longo do curso;

- o sucesso de alguns alunos (e o interesse e o esforço de muitos) em buscar uma faculdade após o curso, ou mesmo outro curso técnico de nível médio (como enfermagem, por exemplo);

- o trabalho interativo e dinâmico de vários professores – que entendem a proposta e o contexto dos alunos, bem como recorrem aos recursos que a escola oferece (computador, data show e telão na sala de aula; biblioteca; laboratório de ciências etc.).

CPIII: “Atualmente a inclusão dos alunos surdos com as aulas sendo ministradas por interpretes”.

CPIV: “Quando entrei aqui há três anos a escola era bastante depredada, hoje em dia não há uma pichação os próprios alunos ajudam na manutenção. Este ano teve ate um caso do aluno quebrar o extintor de incêndio mas ele mesmo pagou e isto serviu de exemplo para os outros e ele está muito mais calmo”.

➤ Considerações finais

Retornando ao título da monografia, a identidade profissional é construída por meio do trabalho e das relações com os colegas no cotidiano. Sendo assim, as identidades de coordenadores identificadas nas entrevistas e nas leituras são de um profissional que para atuar é de extrema importância que tenha exercido a docência ou então que possua bastante experiência no ambiente escolar, pois o coordenador é aquele que dinamiza as relações na instituição, e está presente em todos os

contextos do processo de ensino aprendizagem, sendo a identidade fincada nas experiências anteriores para que venha realizar com êxito suas funções.

O coordenador pedagógico é permeado de saberes sendo parte de sua função socializá-los e registrá-los seja por meio das relações do dia a dia ou na participação dos órgãos colegiados.

O coordenador pedagógico é parte da equipe gestora da escola, é professor-coordenador, carrega herança técnica burocrática e é espaço de negociação para alunos, professores e outros sujeitos inseridos no ambiente escolar, mediando o desejo coletivo, considerando as questões contemporâneas da inclusão, da autoridade e da família nessas relações. Assim, as identidades de coordenadores tem sido diante as entrevistas e teorias, um profissional que atua cotidianamente neste círculo de situações. Não há um saber específico, mas sim um lugar específico no qual irá depender das situações citadas acima para que o coordenador efetue seus planos e ações em prol do avanço e sucesso das práticas pedagógicas.

Referências Bibliográficas

André, Marli. O cotidiano escolar um campo de estudos. O coordenador Pedagógico e o cotidiano na escola. São Paulo: Loyola, 2008.

André, Marli; Vieira, Marili. O coordenador pedagógico e a questão dos saberes. O coordenador pedagógico e as questões da contemporaneidade. São Paulo: Loyola, 2006.

Archangelo, Ana. O coordenador pedagógico e o entendimento da instituição. O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola. São Paulo: Loyola, 2003.

Aurélio, Buarque. Miniaurélio Século XXI Escolar: o minidicionário da língua portuguesa. 4ª edição. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000.

Bezerra, A. R.bras.Est.pedag, Brasília, v 90, n.224, p.59-70, jan/abr. 2009.

Deliberação da Universidade do estado do Rio de Janeiro Nº 003/2008, 22 de Janeiro de 2008.

Geglio, P. César. O coordenador pedagógico e a questão da inclusão. O coordenador pedagógico e as questões da contemporaneidade. São Paulo: Loyola, 2006.

Hashimoto, Cecilia. O coordenador pedagógico e a questão do fracasso escolar. O coordenador pedagógico e o espaço da mudança. São Paulo: Loyola, 2001.

Lei de Diretrizes e Bases Nacional 9.394/96. Art: 64.

Mate, Hanna Cecília. O coordenador pedagógico e a educação continuada. São Paulo: Loyola, 10ª Ed.2007.

Oliveira, Marta Kohl de Vygotsky (1993). *Aprendizado e desenvolvimento, um processo sócio-histórico*. São Paulo, Scipicione.

Orsolon, Marino, Luzia Angelina. *O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola. O coordenador pedagógico e o espaço da mudança*. São Paulo: Loyola, 2001.

Orsolon, Marino, Luzia Angelina. *Trabalhar com as famílias: uma das tarefas da coordenação. O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. São Paulo: Loyola, 2008.

Placco & Souza. *Desafios ao coordenador pedagógico no trabalho coletivo da escola: intervenção ou prevenção?* In: *O coordenador pedagógico e os desafios da educação*. São Paulo: Loyola, 2008.

Silva, Moacir. *O trabalho articulador do coordenador pedagógico: a integração curricular. O coordenador pedagógico e os desafios da educação*. São Paulo: Loyola, 2008.

Souza, Vera Lucia, Trevisan de. *O coordenador pedagógico e o atendimento à diversidade. O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola*. São Paulo: Loyola, 2008.

Warschauer, C. *Rodas em rede. Oportunidades formativas na escola e fora dela*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 2001.