



CAPÍTULO 14

A GESTÃO E A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA EDUCAÇÃO DE TEMPO INTEGRAL

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7061125200814>

Janilson dos Santos Abreu

Renata Sousa de Jesus

Antônio José Coelho Pinheiro

Lecyanne Machado Mendonça

Jaiara Rayanne Corrêa Costa Pinheiro

Jaira Rykyell Corrêa Costa Silva

RESUMO: A gestão escolar de tempo integral é responsável por responder a gestão pedagógica, de recursos financeiros, administrativa e de pessoas. Historicamente falando do perfil do profissional coordenador, chega-se a entender que esse perfil é comparado ao do supervisor escolar, que com o passar dos tempos passou a assumir diversas funções e denominações distintas. Diante do levantamento desta pesquisa temos como objetivo geral: Contextualizar e caracterizar o exercício da coordenação e gestão escolar de tempo integral, no intuito de chegar ao mesmo tem-se como objetivos específicos: Identificar o perfil dos coordenadores pedagógicos, compreender a relevância de uma gestão e coordenação democrática, descrever a definição de gestão escolar integral. Este trabalho trata-se de uma pesquisa descritiva e bibliográfica. Descritiva porque visa descrever a realidade sobre uma gestão escolar da instituição integral e bibliográfica em virtude da necessidade de se recorrer a diversas publicações que discutem sobre a temática abordada no mesmo. A referida pesquisa torna-se indispensável, pois visa contribuir de forma reflexível e abrangente tendo como protagonistas gestores, educadores, coordenadores e

comunidade escolar visando um propósito promissor a fim de tornar uma prática pedagógica em prática social.

PALAVRAS-CHAVE: Gestor, coordenador, democracia, comunidade escolar.

MANAGEMENT AND PEDAGOGICAL COORDINATION IN FULL-TIME EDUCATION

ABSTRACT: The full-time school management is responsible for addressing pedagogical management, financial resources, administrative matters, and personnel management. Historically speaking about the profile of the coordinator professional, one can understand that this profile is compared to that of the school supervisor, who over time has begun to assume various functions and different names. In light of this research, our general objective is to contextualize and characterize the exercise of coordination and full-time school management. To achieve this, we have specific objectives: to identify the profile of pedagogical coordinators, to understand the relevance of democratic management and coordination, and to describe the definition of full school management. This work is a descriptive and bibliographical research. It is descriptive because it aims to describe the reality of full-time school management in the institution, and bibliographical due to the need to refer to various publications that discuss the subject addressed. This research is essential as it aims to contribute reflectively and comprehensively, with school managers, educators, coordinators, and the school community as the protagonists.

KEYWORDS: Manager, coordinator, democracy, school community.

INTRODUÇÃO

A instituição escolar é um extenso espaço de transformação, e, nesse sentido, o esperado é que nesse espaço concretize-se uma convivência democrática de maneira que se tenha assegurado uma estipulação diversificada, construção de um ambiente favorável, onde se possam compartilhar os valores, talentos democráticos, consequentemente, tenha a oportunidade de formar-se em seres críticos, formadores de opiniões e atuantes. Dessa forma, devem estar presente na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) das instituições escolares, a gestão participativa, fazendo com que os educandos, educadores, pais, gestores e coordenadores sintam-se unidos, responsáveis na criação construtiva dos cidadãos que tendem a se formar, oportunizem e pratiquem uma cidadania ativa.

Para tanto, Libâneo; Oliveira; Toschi (2011) citam que, coordenar e dirigir são o mesmo que assumir, na equipe se responsabilizando em fazer a instituição escolar funcionar por meio do trabalho da mesma, só que para isso, necessitam distinguir que sua função tem uma qualidade própria que transita. A gestão escolar de tempo integral é responsável por responder a gestão pedagógica, de recursos financeiros, administrativa e de pessoas.

Diante do levantamento desta pesquisa temos como objetivo geral: Contextualizar e caracterizar o exercício da coordenação e gestão escolar de tempo integral, no intuito de chegar ao mesmo tem-se como objetivos específicos: Identificar o perfil dos coordenadores pedagógicos, compreender a relevância de uma gestão e coordenação democrática, descrever a definição de gestão escolar integral.

Com base neste estudo, surgiram os seguintes questionamentos: Como seria uma gestão democrática na escola de tempo integral? Qual a relevância do profissional coordenador escolar? Para melhor esclarecimento dos mesmos é aconselhável fazer a leitura de todo o trabalho para tais possíveis respostas.

Este trabalho trata-se de uma pesquisa descritiva e bibliográfica. Descritiva porque visa descrever a realidade sobre uma coordenação e gestão escolar da instituição integral e bibliográfica em virtude da necessidade de se recorrer a diversas publicações que discutem sobre a temática abordada no mesmo.

A relevância de abordar desta temática nos possibilita a uma série de discursões sobre algo bastante comum na atualidade que são a gestão e coordenação pedagógica nas instituições de tempo integral. A referida pesquisa torna se indispensável, pois visa contribuir de forma reflexível e abrangente tendo como protagonistas gestores, educadores, coordenadores e comunidade escolar visando um propósito promissor a fim de tornar uma prática pedagógica em prática social, contribuinte e resistente no proceder democrático na sociedade e um ensino-aprendizagem de qualidade na instituição escolar integral.

Justifica-se que a gestão participativa que vise valorizar a comunidade escolar, a coordenação e demais componentes da instituição em suas decisões antes de chegar a um consenso, que aposta na criação construtiva em equipe tendo em vista chegar ao mesmo objetivo através do diálogo é um exemplo de gestão democrática. Por outro lado sabe-se que o coordenador pedagógico é de suma importância na instituição escolar, pois como tal coordena as atividades nas escolas, incluindo o corpo docente e professores, para tanto, ressaltamos que sua atribuição primordial fundamenta-se em compor em serviços dos educadores.

O GESTOR EDUCACIONAL E SUA RELEVÂNCIA

O indivíduo que tem a função de exercer internamente na escola de tempo integral, liderar de forma crescente a fim de desenvolver o controle das funções administrativas, que coordena o corpo docente a fim de ter êxito nos variados objetivos proposto é o gestor escolar. O mesmo deve ter a responsabilidade de organizar o ambiente escolar, necessita também ser o agente de mudanças, ou melhor, dizendo precisa liderar de forma que venha motivar todos que fazem parte do corpo docente da instituição escolar a fim de desenvolver o potencial de forma inovadora individualmente.

Um bom gestor da instituição escolar integral necessita estar em alerta as necessidades da escola e mais, deve se atentar para saber onde a equipe está precisando ser ajudada, ou seja, onde os membros da instituição estão necessitando de algo, assim fazendo desta maneira ajustes sempre que possível isso deve se às mudanças constantes que se fazem necessárias e aspirações do mercado de trabalho educacional. Segundo Souza (2001,p.85):

Falar em compartilhar a gestão, nos sentidos de reparti, participa, ou toma parte em, são substancialmente diferentes das democratizações da gestão como formas de controles das autoridades e do poder de decisões e execuções. Nos primeiros sentidos, supõe-se alguém como proprietários das gestão (os governos ou os diretores, dependendo das instâncias) em que magnanimamente repartem aquilo que é seu (uma vez que só se partilha aquilo que se tem). Nos segundos casos, tratam-se de controla a quem dirigem, entendendo-se que aqueles que ocupam um cargo da direção o fazem a serviços do que elegem (aos menos no regime democrático); é, portanto, uns movimentos das periferias para os centros, de baixos para cima, ao contrário das gestões compartilhadas, que é outorgadas de cima para baixo.

É de inteira responsabilidade do gestor escolar os planejamentos e as diversas ações que acontecem na escola durante todo o ano letivo. São nos planejamentos que o gestor escolar determina juntamente com sua equipe os objetivos a serem alcançados e consequentemente que tipo de ações serão essenciais. No período em que essas ações serão realizadas precisa-se manter a cooperação de todo o corpo docente da instituição escolar de tempo integral, pois os mesmos são de extrema relevância para se alcançar as metas que se estabeleceu na sua construção.

Os planejamentos são as mais básicas de toda a função gerencial, e as habilidades com que estas funções estão sendo desempenhadas determinam os sucessos de toda a operação. Planejamentos podem ser definidos como processos de reflexões que precedem as ações e são dirigidos para as tomadas de decisões agora com vistas no futuro. (CATELLI, 2002, p.43).

Claramente vemos que um gestor escolar deve em todas as hipóteses dentro da sua função ser um líder que de maneira alguma deve desacreditar de sua capacidade dando incentivo ao espírito cooperativo. Nunca deve ser somente um superior diante de sua equipe que só dita às normas e tem que ser obedecido, mas sim um profissional que em coletividade propõe estratégias desafiadoras dando força e coragem para que se inove de forma que todos possam ir à luta na busca de resultados positivos.

Segundo Davi; Newstrom (1992), liderar é um procedimento que venha encorajar os diversos indivíduos de forma que se trabalhe com entusiasmo em sentido a suas metas. É o elemento contribuinte que ajuda uma equipe detectar qual o caminho que ele está seguindo e assim se motivar diretamente ao propósito.

Nesse mesma perspectiva o autor ainda citado anteriormente diz que, o líder que realmente é participativo dar informações sobre suas influências e sua índole na sua função, que deixa a equipe sentir coragem de expressar-se diante de suas ideias. É por meio de uma liderança interativa que o gestor escolar da instituição integral dá permissão para que todos possam se envolver no desenvolvimento sentindo-se motivados verdadeiramente na procura de alcançar os objetivos que a equipe propôs.

Os diretores são os indivíduos que representam os gestores públicos dentro das instituições escolares. Eles são as figuras mais importantes e de maiores influências nos ambientes escolares a medidas que são os responsáveis legais pelas instituições, além de serem os líderes que garantem os funcionamentos das escolas, em seu aspecto administrativos e pedagógicos.

São dos diretores das escolas as responsabilidades máximas quanto às consecuções eficazes das políticas educacionais dos sistemas e desenvolvimentos plenos do objetivo educacional, organizado, dinamizado e coordenado em todo o esforço nesses sentidos são controlados todo o recurso para tal. Devido suas posições centrais nas escolas, os desempenhos de seus papéis exercem fortes influências (tanto positivas, como negativas) sobre todo o setor pessoal das escolas. (LUCK, 2004, p.32)

A maneira que o diretor da escolar de tempo integral usa para liderar sua instituição indica com precisão as qualidades da gestão na prática. E mais, essa gestão tende a ser democrática, autoritária ou individualista. Para Luck (2001), diretores que são participativos se baseiam nos conceitos de autoridades compartilhadas, poderes são delegados a uns representantes das comunidades escolares e ao surgir das responsabilidades todos acabam assumindo as mesmas.

O COORDENADOR PEDAGÓGICO: ALGUMAS CARACTERÍSTICAS DE SUA IDENTIDADE E ATRIBUIÇÕES EM SUAS TAREFAS NA ESCOLA

Está nítido que há décadas, o profissional coordenador pedagógico foi reconhecido por direito nas instituições escolares. As mais diversas atribuições dos profissionais dessa nomenclatura foram definidas por legislações municipais, estaduais e vem envolvendo desde os líderes dos projetos políticos pedagógicos(PPP) das instituições escolares e até mesmo o funcionamento da administração e acesso ao que se refere à direção, e mais, atividades que relacionam o apoio aos educadores e metodologia pedagógica das escolas. (PLACCO; SOUZA; ALMEIDA, 2012).

Ainda de acordo com os autores acima mencionados, essas atividades são de avaliações, ou seja, resultado dos educandos, identificar como se encontra o ensino-aprendizagem, observar como um bom profissional que se titula e pô em ordem, organizando a maneira de agir pedagogicamente na dia a dia como presença e educadores e educando, funcionamento dos planejamentos das aulas, conselho de classe de avaliações, citações de materiais necessários para reuniões e aulas, das formações continuadas dos docentes, além dos atendimentos aos responsáveis pelos discentes.

Para tanto, mesmo sabendo que o trabalho do profissional coordenador pedagógico é de suma importância no crescimento da instituição escolar e do desenvolvimento no que se refere o ensino-aprendizagem, infelizmente o que está claro é que o mesmo não conseguiu em suas definições que possam contribuir para uma base concreta na teoria com capacidade de direcionar seus métodos de agir de maneira efetivo, dando assim valores que o promova em sua sustentabilidade como profissional da sua realidade nas instituições escolares.

Nessa perspectiva, o autor Sanches (2012) diz que historicamente falando do perfil do profissional coordenador chega-se a entender que esse perfil é comparado ao do supervisor escolar, que com o passar dos tempos passou a assumir diversas funções e denominações distintas. Por volta da década de 70, iniciou-se discussões por parte dos supervisores escolares, em reencontros com a classe, essa mesma foi debatida a fim de determinações que pudessem manter profissionais em meio às escolas fazendo atendimentos em boa parte das atividades a eles direcionadas. Daí, por volta de 80 iniciou-se uma etapa em que definiram suas funções de maneira mais nítida. Na atualidade a supervisão escolar e a coordenação pedagógica mesmo com suas ações nas instituições escolares comprometidas, as mesmas tem apresentado suas características únicas.

Para Rabelo (2009) as funções de supervisionar por parte dos coordenadores pedagógicos nas instituições escolares, ficam claro que em busca da identidade do profissional de auxílio pedagógico foi criado um caminho de perguntas e vivencia. Essa busca é referente a uma demanda construtiva de uma identificação ou perfil mais nítido do profissional coordenador pedagógico, o qual denominamos como o ser, o suporte pedagogicamente falando no dia a dia das escolas. Dessa maneira é perceptível sem sombra de dúvida o qual importante é a atuação e o papel do mesmo nas instituições escolares.

Segundo Marques (2013) o profissional coordenador pedagógico está conseguindo conquistar seu espaço, assim são diversas situações discutidas que norteiam a sua formação e identidade, com isso só nos leva a pensar e deixar claro o qual importante é a formação do mesmo, já que pesquisas realizadas por diversos

autores revelam que maior parte dos coordenadores pedagógicos atua sem a devida formação de gestão e a grande maioria sai da graduação ou até mesmo das salas de aulas e passam a assumir uma função sem os devidos conhecimentos específicos e que possam ter domínio sobre as estratégias e competências que se fazem necessário ao cargo.

Os coordenadores são apenas um dos atores que compõem os coletivos das escolas. Para coordenar, direcionando sua ação para as transformações, precisam estarem conscientes de que seus trabalhos não se dão isoladamente, mas nesses coletivos, mediante as articulações dos diferentes atores escolares, nos sentidos das construções de uns projetos políticos-pedagógicos transformadores. (ORSOLON, 2012, p. 19).

Ainda no referente identidade do profissional coordenador pedagógico é notório que para que se possa fazer uma mudança nesse acontecimento, nas instituições no qual esse profissional ainda está sem definição em seu papel, é preciso, sobre tudo, que o mesmo tenha em sua docência uma excelente formação e mais, que essa formação seja um caminho para sua conduta, é de suma importância que esteja seguro no seu papel e atividades para que assim partindo desse princípio os membros que fazem parte das escolas estejam com clareza sobre o cargo real do profissional passando a ver o dia a dia das instituições escolares com responsabilidades que cabem a todos e não de uma pessoa apenas.

O cotidiano do profissional coordenador pedagógico vem sendo caracterizado por experimentações e casos que levam a um resultado de atuações ansiosas, desordenadas, desconcentrados da sua função na realidade, pois é de costume se imaginar o coordenador como o indivíduo instituído para está fiscalizando o educador, apagar incêndio, ser correio de recados da direção, tapar buracos e quebra-galho, caçar educandos pelos corredores ou pátio dentre outros como afirma Mercado (2010), na realidade o profissional coordenador pedagógico é um agente que transforma o ambiente, é quem tem condições e responsabilidade de criar e recriar as ações pedagógicas tem uma visão que chega a ir além da criação, da organização em conjunto do PPP (Projeto Político Pedagógico).

Diante dos relatos, a presença do profissional coordenador pedagógico é de suma importância em momentos como, na criação do projeto político pedagógico (PPP), levando em consideração que se refere a um procedimento em conjunto, que requer um plano para a comunidade da instituição escolar e para a escola como uma totalidade que geralmente é realizado com muitos obstáculos, por um lado sempre há educadores sem tempo por conta de suas atividades em sala e sabemos o quanto isso é crucial para estes professores ainda ter que disponibilizar mais tempo ainda vendo pelo outro lado, estamos diante de familiares que acreditam que não são parte fundamental das escolas sendo assim ausentes nas escolas para participar dos eventos tipo reunião, diálogos informais e discussões.

A democracia na educação de tempo integral entre gestor, coordenador e comunidade escolar

Muitos são os questionamentos que surgem ao se falar em uma gestão escolar com democracia nas instituições escolares principalmente no que se trata a educação integral, sabemos que as possíveis responsabilidades existentes no cotidiano escolar não deve ser algo diretamente que somente a gestão possa resolver e sim a equipe formada por gestores, coordenadores dentre outros.

Sem a presença e envolvimento de todos os indivíduos que fazem parte da instituição escolar dificilmente terá como desenvolver o procedimento de criação em conjunto e com democracia, para que isso possa acontecer todos devem se envolver direto ou indiretamente. Trata se de uma responsabilidade de toda a equipe no procedimento educacional para garantir um elo, um ensino de qualidade e permanente, o exercício da sociedade, dessa maneira todos deve ter direito, devem colaborar com a participação da construção coletiva. (SILVA, 2014).

Segundo Libâneo; Oliveira; Toschi (2011, pág.341):

Os diretores coordenam, organizam e gerenciam todas as atividades das escolas, sendo auxiliado por demais elementos dos corpos técnico-administrativos e dos corpos dos especialistas. Atendem às leis, dos regulamentos e às determinações do órgão superior dos sistemas de ensinos e às decisões nos âmbitos das escolas assumidas pelas equipes escolares e pelas comunidades.

Para tanto, fica claro que a partir do narrado da existente em um laço entre coordenação pedagógica e gestão escolar de tempo integral se tornam eixos fundamentais no dia a dia da instituição escolar assim dando um empurrão para se aproximar ainda mais de um ensino-aprendizagem que conduza os alunos ao progresso na vida escolar.

De acordo com o que Soares (2012) relata, uma gestão escolar de tempo integral que estimula a equipe, envolvendo a democracia em uma comunidade escolar, tende a garantir aos coordenadores pedagógicos que eles tenham autonomias nas organizações das atividades pedagógicas, de acordo com o que prever nas orientações que trás a LDB 9394/96, levando ao conhecimento da gestão escolar o dever de constituir sua gestão participativa e democrática. Mas, infelizmente tem se observado que diversos gestores estão se deparando com muitas dificuldades ao tentar inserir a tão sonhada gestão, é notório que a maioria das vezes essas dificuldades acabam acontecendo em decorrência na rotina que se estabelece no dia a dia escolar.

Deve se entender que para manter um excelente convívio social é indispensável que cada individuo tenha conhecimento do seu espaço e de suas atividades. Segundo enfatizam Libâneo; Oliveira; Toschi (2011, pág.342):

Os Coordenadores Pedagógicos ou professores-coordenadores, coordenam, acompanham, assessoram, apoiam, e avaliam as atividades pedagógico-curriculares. Suas atribuições prioritárias são prestar assistências pedagógico-didáticas aos educadores em respectivas disciplinas, no que diz respeito aos trabalhos interativos com os educandos. Outras atribuições dos coordenadores pedagógicos são os relacionamentos com os pais e com as comunidades, especialmente no que refere-se aos funcionamentos pedagógicos-curriculares e didáticos das escolas, à comunicações das avaliações dos educandos e à interpretações feitas delas.

Assim chegamos a concluir que uma boa convivência, um relacionamento exemplar do profissional coordenador pedagógico juntamente com a equipe da comunidade e instituição escolar, sem excluir a gestão e educadores é claro, são condições fundamentais para fortalecer na realidade uma gestão escolar integral com democracia.

De acordo com Soares (2012) a maneira de agir do profissional coordenador pedagógico juntamente com a gestão escolar de tempo integral contribui para que assim ocorra um crescimento de projetos pedagógicos coletivamente. E esse percurso evidencia uma enorme diferença, sabemos que coletivamente é que se constrói a educação, perfil que está ligado de forma inseparável a gestão escolar de tempo integral.

Dessa forma, passamos a acreditar na credibilidade de trabalhos coletivos gerenciados pela gestão da instituição escolar sendo organizados pelos coordenadores pedagógicos, tendo como envolvido a intercessão de todos as partes da escola e da comunidade, sem excluir nem um indivíduo.

Sobre esse ocorrido, os autores Libâneo; Oliveira; Toschi (2011, pág.349 e 350), ao se tratar de coordenação e direção apontam que:

A gestão escolar e a coordenação pedagógica correspondem a tarefa agrupada sob os termos gestão. Dirigir se e coordenar significa assumir, nos grupos as responsabilidades por fazerem as escolas funcionarem mediante os trabalhos conjuntos, para isso, precisa se reconhecer que suas ocupações tem umas características genuinamente interativas.

Assim, a organização da direção escolar integral é primordial, se não ocorrer essa organização diversas situações acabam surgindo na prática escolar e as mesmas podem chegar até a levar o trabalho do coordenador pedagógico a ter danos prejudiciais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegarmos ao término deste trabalho e temos uma visão mais ampla sobre o relacionamento que deve a ver entre Coordenadores Pedagógicos e Gestão das instituições escolares e as influências da Gestão nos trabalhos dos coordenadores pedagógicos, pôde-se averiguar que os profissionais devem considerar a democrática desse relacionamento entre gestores educacionais e as ações dos Coordenadores Pedagógicos em qualquer instituição escolar independentemente de séries, se é pública, privada ou integral.

A gestão deve se impor interferindo sim, em diversas influências nos trabalhos da instituição, enquanto isso os profissionais coordenadores, intervém também, mas de maneiras positivas, pois, ambos devem trabalhar em equipe e, portanto, devem dialogar constantemente a respeito das ações pedagógicas da sua escola.

Desta forma, o esperado é que esta pesquisa possa contribuir amplamente na sociedade e na vida dos docentes, percebendo a necessidade e relevância da presença dos coordenadores nas instituições escolares do nosso país, e que todas as comunidades escolares, em especial a gestão das escolas de tempo integral possam ter a consciência que, sozinhos os Coordenadores não podem transformar as mesmas, porém, é função da coordenação pedagógica os envolvimentos em todos os seguimentos das escolas, interferindo nos fazeres pedagógicos, fazer planejamentos nas ações, intervindo nos fazeres pedagógico, dando garantia que se cumpra os mesmos efetivando o ensino-aprendizagem nas redes de ensino.

Fica claro nesta mesma perspectiva que é de extrema relevância a relação gestão e coordenação pedagógica nas escolas de tempo integral sejam diretamente ou democraticamente, mas tem que haver constantemente o diálogo, assim pode-se ter resultados deste procedimento e um ensino-aprendizagem de qualidade de forma geral. Nitidamente vemos que uma gestão que participa é uma sugestão para as instituições de tempo integral envolver-se com toda a sua equipe e a comunidade, o que provavelmente ajudará para alcançar o principal objetivo da escola que é ensino-aprendizagem de excelência.

Pelo que vimos no decorrer deste estudo fica como destaque que uma gestão participativa e democrática deve ser instrumentos de mudanças e transformações de educadores, demais funcionários da instituição integral, educandos, pais, comunidade e em especial à equipe gestora, assim para a realização de uma gestão democrática de verdade e participativa devem abrir com prática, individualismo, autoritarismo, centralizar atividades passando a ser aquele gestor que intensifica os trabalhos em conjunto, atribui tarefas, tem confiança em sua equipe dividindo assim as tarefas para que se possam tomar decisões sem exceção de nem um dos participantes da comunidade escolar.

REFERÊNCIAS

CATELLI, A. **Controladoria:** uma abordagem da gestão econômica – GECON. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DAVIS; K.; NEWSTROM, J. **Comportamento humano no trabalho.** São Paulo: Pioneira, 1992.

LIBÂNEO, José Carlos.; OLIVEIRA, João Ferreira de.; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar: Políticas, estrutura e organização.** 8ed. São Paulo: Cortez, 2011.

LUCK, H. **Ação integrada:** administração, supervisão e orientação educacional. 22. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

_____. **A escola participativa:** o trabalho do gestor escolar. 5. ed. São Paulo, 2001.

MERCADO, Elisangela. **O Papel do Coordenador Pedagógico Como Articulador do Processo Ensino e Aprendizagem:** Reflexões Sobre o Conselho de Classe. V EPEAL, 2010. Disponível em: <<http://dmd2.webfactional.com/media/anais/OPAPEL-DO-COORDENADOR-PEDAGOGICO-COMO-ARTICULADOR-DOPROCESSO-ENSINO-E-APRENDIZAGEM-REFLEXOES-SO.pdf>>. Acesso em 10 de fevereiro. 2025.

ORSOLON, Luiza Angelina Marino. **O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola.** In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de e PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Orgs.). *O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança*. 5. ed. São Paulo: Loyola, 2006.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; SOUZA, Vera Lúcia Trevisan de.; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. **O Coordenador Pedagógico:** Aportes à Proposição de Políticas Públicas. Cadernos de Pesquisa v.42 n.147 p.754-771 set./dez. 2012

RABELO, Clotenir Damasceno. **COORDENADOR PEDAGÓGICO ESCOLAR MUNICIPAL:** identidade, trabalho e atitudes de um profissional em ressignificação. Secretaria Municipal da Educação e Cultura – Icapuí –Ceará, Disponível em:<<http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0111.pdf>>.. Acesso em 06 de fevereiro.2025.

SANCHES, Juliano César Aparecido. **A Atuação do Coordenador Pedagógico Diante da Gestão de Aprendizagem.** Osasco-São Paulo, 2012. Disponível em:<http://www.uninove.br/marketing/I_CIPPEB/pdf/A_ATUACAO_DO_COORDENADOR.pdf>.Acesso em: 02 de set.2015. .Acesso em: 02 de fev.2025.

SILVA, Juliene Maria Neves Da. **Coordenação Pedagógica:** da informação à formação,2014,Disp.em:<<http://www.seduc.mt.gov.br/SiteAssets/Paginas/Forms/ARRUMADAS/COORDENA%C3%87%C3%83O%20PEDAG%C3%93GICA.pdf>>. AcessoAcesso em: 05 de fev.2025.

SOARES, Andrey Felipe Cé. **Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica:** Uma Relação Complexa. IX ANPEDSUL Seminário de Pesquisa da região Sul, 2012. Disponível em:<http://www.portalanpedssul.com.br/admin/uploads/2012/Movimentos_Sociais,_sujeitos_e_processos_educativos/Trabalho/05_11_20_607-7237-1 PB.pdf>. Acesso em 02 de fev. 2025.

SOUZA, Fabíola Jesus de.; SEIXAS, Grazielle Oliveira.; MARQUES, Tatyane Gomes. **O COORDENADOR PEDAGÓGICO E SUA IDENTIDADE PROFISSIONAL.** Práxis Educacional, Vitória da Conquista v. 9, n. 15 p. 39-56v jul./dez. 2013.

SOUZA, Silvana Aparecida de. **Gestão escolar compartilhada:** democracia ou descompromisso? São Paulo: Xamã, 2001.