



Ministério da Educação – Brasil
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM
Minas Gerais – Brasil
Revista Vozes dos Vales: Publicações Acadêmicas
Reg.: 120.2.095 – 2011 – UFVJM
ISSN: 2238-6424
QUALIS/CAPES – LATINDEX
Nº. 17 – Ano IX – 05/2020
<http://www.ufvjm.edu.br/vozes>

A EDUCAÇÃO BÁSICA ATUAL: ANÁLISE DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA, SUPERVISÃO E ORIENTAÇÃO ESCOLAR

Prof^a. Camila Amaral Pereira
Doutoranda em História pela Universidade de São Paulo/USP - Brasil
<http://lattes.cnpq.br/7654130803218532>
E-mail: camilaeconomia@outlok.com

Resumo: Desenvolvemos uma pesquisa bibliográfica a fim de verificarmos quais a importância das atribuições da coordenação pedagógica supervisão e orientação escolar no âmbito escolar e sua importância no desempenho das ações educativas na busca de alternativas que visem o ensino-aprendizagem como forma de inserção do indivíduo na sociedade. Tivemos como principal embasamento teórico na formulação desta pesquisa obras de autores como: Vasconcelos (2008), Alves (2006), Lück (1991) entre outros. Para alcançarmos nossos objetivos buscamos um breve histórico desta função enquanto sua inserção no setor educacional. Utilizamos na pesquisa o termo supervisão escolar e orientação escolar como sinônimo de coordenação pedagógica tendo em vista que é esse o termo utilizado pelos autores pesquisados para denominar as funções atribuídas ao trabalho de coordenação dos trabalhos pedagógicos. Embora as atribuições da coordenação pedagógica estejam presentes nas bibliografias pesquisadas, a prática não corresponde à teoria, pois a realidade das escolas coloca situações diferentes que, muitas vezes, não permitem que o detentor desta função realize com êxito suas verdadeiras atribuições. Outro, porém, é que a falta de definição e esclarecimento sobre essas atribuições levam muitas vezes, tanto coordenador, quanto demais membros da comunidade escolar a cometer equívocos que dificultam a relação interpessoal na escola.

Palavras-Chave: Coordenação Pedagógica, Supervisão Escolar, Orientação Escolar, Atribuições.

1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, a educação vem sofrendo diversas transformações devido aos avanços tecnológicos bem como da sociedade e sua compreensão de mundo e necessidades de adaptação para atender os desafios propostos pela evolução histórica, filosófica e tecnológica da humanidade.

A base de todo profissional da Educação é a docência, pois não haveria possibilidade de um especialista desenvolver em bom trabalho de orientação, supervisão e direção se não tiver embasamento teórico e experiência de docência. Para que a escola possa fornecer [...] a ocasião e o meio de realizar-se, e abrir ao educando à sua energia de observar, experimentar e criar todas as atividades capazes de satisfazê-las é preciso que ela seja reorganizada como um [...] ambiente dinâmico em íntima conexão com a região e a comunidade (O MANIFESTO..., 1932).

Historicamente a classe profissional dos professores, tem sofrido com o desprestígio social da profissão, com a descaracterização da identidade coletiva desta classe, com as dificuldades inerentes ao próprio processo de ensino frente às sofisticadas demandas sociais. [...] o educador [...] encontra-se em profundas dissonâncias com a construção de seu papel social, de sua identidade profissional [...] (FRANCO, 2008).

Nesse contexto, diversas reclamações emergem do cotidiano dos professores que assumem a função de coordenadores pedagógicos frente às diversas funções que tem que desempenhar na escola. Têm-se observado muitos questionamentos sobre o distanciamento existente em relação aos professores, às desconfianças, competições, disputas de influências e de poder. Muitos profissionais desta área se sentem sozinhos, lutando em muitas frentes tendo que desempenhar várias funções.

Diante disso, vimos a necessidade de compreensão quanto ao papel profissional desse educador que se encontra dilacerado frente aos imediatos afazeres de uma escola que, muitas vezes, caminha sem projetos, sem estrutura, a base de improvisos tentando sobreviver frente às demandas burocráticas.

Nesse sentido, percebemos a necessidade de buscar uma ressignificação e reconstrução do papel da coordenação pedagógica no processo educativo escolar

na perspectiva de que o desenvolvimento profissional deva emergir de processos de reflexão crítica dos sujeitos como pessoas. No entanto, um dos problemas que podem dificultar aos coordenadores pedagógicos perceberem sua capacidade de construção de um trabalho eficiente e produtivo na escola pode ser a falta de formação inicial para o exercício desta função. Porém, os problemas da prática podem ser reduzidos a meramente instrumentais, que conduzem a tarefa profissional a uma simples escolha e aplicação de meios e procedimentos.

Há também visões distorcidas quanto ao papel do coordenador quando o mesmo é considerado como um fiscal do professor em sala de aula; ou aquele que serve apenas para levar recado da direção para professores e vice-versa; e ainda, ajudante de direção, auxiliar de secretaria, enfermeiro, assistente social, etc...

No entanto, podemos dizer que a

[...] coordenação pedagógica é a articuladora do Projeto Político Pedagógico, [...] organizando a reflexão, a participação e os meios para a concretização do mesmo, de tal forma que a escola possa cumprir sua tarefa de propiciar que todos os alunos aprendam e se desenvolvam [...] como seres humanos plenos, partido do pressuposto de que todos têm direito e são capazes de aprender (GAMA, 2007).

Para a organização de um espaço profissional na escola, é necessário que os coordenadores estejam conscientes de seu papel, construindo suas possibilidades pessoais e profissionais. A reflexão crítico-coletivo ajudará na construção e na resignificação dos processos identitários e profissionais desses educadores. Ao longo dos anos como profissional da educação, tanto em sala de aula como no setor administrativo tenho observado as constantes discussões sobre qual o papel da Coordenação Pedagógica numa escola.

Na intenção de trabalhar significativamente com o cotidiano dos coordenadores pedagógicos, buscamos interpretar as dificuldades cotidianas desses educadores possibilitando um olhar cada vez mais crítico sobre a sua prática colocando uma relação indagadora com suas perspectivas de atuação coletiva, base importante para a revisão de seus papéis educacionais e identidade profissional em construção.

Dessa forma, esse trabalho busca resgatar a ação pedagógica, não apenas seu espaço de autonomia, mas sua função pedagógica como instância de reflexão e de transformação das práticas escolares que deverá ser retomada pelos professores, educadores e todos os demais profissionais como responsabilidade

docente, do compromisso político da profissão, produzindo um processo crescente de conscientização dos professores e dos gestores da prática pedagógica em relação à prática exercida cotidianamente. Dessa forma, elencamos os seguintes objetivos para o presente estudo.

- Compreender quais as atribuições da coordenação pedagógica supervisão e orientação escolar no processo educativo escolar
- Identificar as funções desenvolvidas pela Coordenação Pedagógica supervisão e orientação escolar;
- Constatar como são desenvolvidas as atribuições da Coordenação Pedagógica supervisão e orientação escolar;
- Verificar quais as contribuições que a função da Coordenação Pedagógica supervisão e orientação escolar oferecem a Gestão Escolar.

Este trabalho de natureza qualitativa foi realizado através de revisão bibliográfica de diversos autores que deram sustentação teórica à minha pesquisa, através de busca em periódicos, pesquisas na internet e na biblioteca.

Serão consideradas também as informações coletadas através de observações do cotidiano escolar, bem como de conversas informais com profissionais que atuam e/ou atuaram na função de Coordenação Pedagógica Escolar.

A análise qualitativa é menos formal do que a análise quantitativa, pois nesta última seus passos podem ser definidos de maneira relativamente simples. O processo verificado na análise qualitativa permite definir uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório (GIL, 2002).

2. O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO/SUPERVISOR/ORIENTADOR ESCOLAR

O coordenador pedagógico/supervisor/orientador escolar é uma peça importante na dinâmica de uma escola, mas é preciso que esteja sempre em processo de constituição. É necessária uma rediscussão do sentido da escola e a certeza de que essa escola se sustentará com a qualidade do ambiente reflexivo que possui.

No entanto, muitas das dificuldades enfrentadas pela escola estão na falta de definição de algumas funções dentro dela. Na questão da coordenação pedagógica, por exemplo, são observadas algumas condições adversas a que são submetidos: desvio de função, ausência de identidade, falta de um território próprio de atuação no ambiente escolar, isolamento do trabalho cotidiano, deficiência na formação pedagógica, convivência com uma rotina de trabalho burocratizada, fragilidade de procedimentos para a realização de trabalhos coletivos.

Para compreendermos melhor os aspectos relacionados ao papel da coordenação pedagógica faz-se necessário um breve retrospecto da inserção desta função no nosso sistema educacional. Segundo Vasconcellos (2008), muitos dos problemas que atualmente colocam no exercício da coordenação pedagógica têm uma explicação na origem desta função associada ao controle.

Desde o século XVI temos no Brasil rastro da função supervisora com a influência dos jesuítas, porém o modelo de supervisão que terá maior incidência sobre o sistema educacional brasileiro surgiu no século XVIII como Inspeção Escolar no processo de industrialização.

No entanto, foi introduzido para o interior da escola junto com a divisão social do trabalho entre os que pensam e os que executam a tarefa.

Comprometido com a estrutura de poder burocratizada de onde emana a fonte de sua própria autoridade individual, o supervisor escolar tende a “idiotizar” o trabalho do professor porque, tal como na situação industrial, “não se pode ter confiança nos operários” [...] A incompetência postulada do professor se apresenta assim como “garantia” perversa da continuidade da posição do supervisor, de vez que inviabiliza a discussão sobre sua competência presumível e sobre a validade de sua contribuição específica (SILVA JUNIOR, 1984, p. 105).

Em função dessa origem profissional ligada ao poder e controle autoritário, há necessidade de o coordenador, que assume uma postura diferenciada, conquistar a confiança dos educadores.

Segundo Vasconcellos (2008), a falta de transparência, de ética entre os membros de um grupo pode naufragar as tentativas de mudanças no cotidiano escolar, diante disso, o coordenador pedagógico precisa ter clareza de função para exercê-la sem cinismo ou sarcasmo, ou seja, exercer com responsabilidade profissional.

É preciso jogar claro, não ter “duas caras”, não ficar com indiretas, cinismo ou sarcasmo. Não entrar no leva-e-traz, comentando pelas costas. Cortar na raiz qualquer diz-que-diz-que. Saber guardar sigilo daquilo que for assim solicitado pelo professor. Ética implica em o sujeito assumir responsabilidade pelos seus atos (ao invés de entrar no “jogo de empurra”) (VASCONCELLOS, 2008, p. 101).

Nesse sentido, o coordenador, ao mesmo tempo em que acolhe deve ser questionador, provocador, animando e disponibilizando subsídios que permitam o crescimento do grupo desempenhando assim um papel importante na formação dos educadores, ajudando a elevar o nível de consciência.

De acordo com Lück (1981, p. 20):

O papel do supervisor escolar se constitui, em última análise, na somatória de esforços e ações desencadeados com o sentido de promover a melhoria do processo ensino-aprendizagem. Esse esforço voltou-se constantemente ao professor, num processo de assistência aos mesmos e coordenação de sua ação.

Não basta o esforço solitário do coordenador, é preciso rever a conjuntura da escola e assim abrir espaços para que todos possam dar o melhor de si, numa dinâmica potencializadora de cada circunstância que influi na escola:

A Supervisão é uma atividade essencialmente cooperativa. Não basta que se preveja a articulação de ações. Isso de nada valerá se as pessoas a quem essas ações estão confiadas não se articularem também, porque é dividindo tarefas por todos e somando os esforços de cada um que se diminui o dispêndio de energias e se multiplica o resultado final. Esta é, acreditamos, a fórmula que viabiliza a prática efetiva da Supervisão em Educação (BOAS apud ALVES, 2006, p. 70).

Segundo Luck (1991, p. 33):

A administração da escola, a supervisão escolar e a orientação educacional se constitui em três áreas de atuação decisiva no processo educativo, tendo

em vista sua posição de influência e liderança sobre todas as atividades desenvolvidas na escola. O clima emocional de trabalho, o estabelecimento de prioridades de ação, o tipo de relacionamento professor-professor, professor-aluno, escola comunidade, dentre outros aspectos importantes da vida escolar, dependem sobremaneira, da atuação dos elementos que ocupam aquelas posições.

O orientador educacional deve seguir além do portão da escola, da instituição de ensino, onde ele oriente a família do aluno.

Destaca-se, [...] a necessidade de que o orientador educacional [...] assuma sua função política, ultrapassando os limites dos muros da escola e se envolvendo com a comunidade. Convivendo com os conflitos que se refletem na dinâmica escolar, o orientador poderá descobrir elementos que permitam compreender e trata as dificuldades enfrentadas na escola. (GARCIA, 2006, p. 57).

Muito ainda se discute sobre funções que sejam exclusivas do orientador educacional. E o resultado do trabalho desse profissional certamente se reflete em toda escola. Talvez por se falar tanto na preparação do ambiente para a conquista dos que aprendem é fundamental compreender a ideia de interação entre os profissionais da educação.

Temos a certeza de que um trabalho de [...] orientação educacional só se consolida através da prática docente. [...] as decisões nunca são tomadas unilateralmente, cabendo a totalidade dos profissionais da escola escolher a forma como o fazer educativo se desenvolverá (GARCIA, 2006, p. 61).

Para trabalhar com a dinâmica dos processos de coordenação pedagógica na escola, um profissional precisa ter, antes de tudo, a convicção de que qualquer situação educativa é complexa, permeada por conflitos de valores e perspectivas, carregando um forte componente axiológico e ético, o que demanda um trabalho integrado, integrador, com clareza de objetivos e propósitos e com um espaço construído de autonomia profissional (FRANCO, 2008).

No entanto é necessário frisar que “o coordenador pedagógico poderá fazer um bom trabalho no acompanhamento, na liderança das negociações do projeto em ação. Antes disso, sem um projeto esclarecedor de metas e anseios, ele nada poderá fazer” (FRANCO, 2008). Ou seja, um coordenador sozinho não pode mudar a escola, muito menos a concepção que se tem historicamente da escola. Assim não basta o esforço solitário do coordenador, é preciso rever a conjuntura da escola e assim abrir espaços para que todos possam dar o melhor de si, numa dinâmica potencializadora de cada circunstância que influi na escola:

A Supervisão é uma atividade essencialmente cooperativa. Não basta que se preveja a articulação de ações. Isso de nada valerá se as pessoas a quem essas ações estão confiadas não se articularem também, porque é dividindo tarefas por todos e somando os esforços de cada um que se diminui o dispêndio de energias e se multiplica o resultado final. Esta é, acreditamos, a fórmula que viabiliza a prática efetiva da Supervisão em Educação (BOAS apud ALVES, 2006, p. 70).

Para compreendermos os movimentos educacionais no Brasil a Legislação deve ser observada respeitando os aspectos econômicos, históricos e culturais, levando-se em consideração a contextualização do país em determinada época.

Com o surgimento dos técnicos em educação por volta de 1920, a função da Coordenação Pedagógica, na época Orientação Educacional, passou por diversos períodos históricos, tais como o chamado Período Implementador, onde devido às exigências de um contexto sócio-econômico-cultural voltado a industrialização, essa função esteve voltada para orientação profissional. No período compreendido entre 1941 a 1960, chamado Período Institucional, ocorre a exigência legal da Orientação Educacional nas Escolas.

Com a LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação), Lei 4024 de 20 de dezembro de 1961 houve uma renovação no campo da inspeção voltada para o Ensino Primário, em seu artigo 52 enfatiza o papel do curso normal na formação de professores orientadores, supervisores e administradores escolares, bem como o desenvolvimento de técnicas relacionadas à educação de crianças:

Art. 52. O ensino normal tem por fim a formação de professores, orientadores, supervisores e administradores escolares destinados ao ensino primário e o desenvolvimento dos conhecimentos técnicos relativos à educação da infância (BRASIL, 1961).

Esse período, chamado de Período Transformador apresenta um caráter preventivo, realiza trabalhos, principalmente de dinâmica de grupos, com o intuito de contornar eventuais conflitos.

No período compreendido entre 1971 a 1980, Período Disciplinador, através da Lei 5692/71:

[...] a orientação educacional fica sujeita a obrigatoriedade. Neste período estava em alta o tecnicismo que exigia DA Orientação Educacional atribuições voltadas à Psicologia, as quais envolviam, basicamente, o aconselhamento vocacional do profissional. Nesse caso, seguindo as Teorias da Psicologia, o Orientador Educacional tem como objeto o aluno, cabendo-lhe, portanto, a função de orientação terapêutica e psicológica, [...]

procurando ajustá-lo ao modelo de família, escola e sociedade do sistema capitalista, cuja finalidade [...] é formar para o mercado de trabalho (PINZAN; MARTELLI, 2003, p. 23-24).

Art. 33 A formação de administradores, planejadores, orientadores, inspetores, supervisores e demais especialistas de educação será feita em curso superior de graduação, com duração plena ou curta, ou de pós-graduação (BRASIL, 1971).

Em 1996, surgiu a LDB (Lei de Diretrizes e Bases) Lei nº 9394/96 de 20 de dezembro de 1996, nesta Lei em seu artigo 64 coloca que o curso de Pedagogia deverá ser a formação básica para os Especialistas em Educação, os quais exerciam a função de Coordenadores Pedagógicos.

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, 1996, art. 64).

As expectativas instaladas sobre o papel do coordenador pedagógico provocam grande influência no momento de mudança de coordenador na escola, pois, muitas vezes exerce uma grande pressão sobre o novo detentor da função para que o mesmo se enquadre num modelo já existente. Porém, o importante é que não se perca o eixo central do seu trabalho que é a qualificação como forma efetiva de possibilitar a aprendizagem. É fundamental a sensibilidade, a capacidade de refletir criticamente sobre o ambiente em que está inserido.

É necessário que o coordenador tenha sua proposta de educação, objetivos, conteúdos, concepção de planejamento, avaliação, etc.; no entanto é importante que o coordenador ao elaborar sua proposta pedagógica, leve em consideração que a decisão coletiva deve ser respeitada segundo Vasconcellos (2008) o coordenador deve estar atento para o fato de que quem vai estar em sala de aula no cotidiano é o professor.

De acordo com Vasconcellos (2008), a atuação da coordenação se dá de diversas formas indo do atendimento individual ao professor, como orientação, acompanhamento de aula, coordenação de reuniões, auxílio para produção de material didático, formação continuada, etc.; mesmo assim, enfrenta desafios frente a professores que costumam apresentar resistência a práticas inovadoras. O desafio

não está apenas na necessidade de construção de um conceito, mas em desconstruir outros já instalados. Alguns coordenadores sentem-se angustiados diante de professores que alegam domínio quanto a determinada concepção teórica inovadora, porém a prática permanece antiga.

Alguns professores usam o fato de o supervisor não estar em sala de aula como estratégia de resistências: “Só eu é que sei como é difícil o trabalho lá” (padecer de um problema não traz automaticamente a consciência; se assim fosse, não teríamos mais pobreza no mundo, uma vez que os pobres, por viverem a pobreza, teriam consciência de sua raiz estrutural e já teriam feito a revolução) (VASCONCELLOS, 2008, p. 105).

Ainda segundo Vasconcellos (2008), em relação às formas de vínculos da coordenação com as escolas, encontramos basicamente duas: na primeira o coordenador no interior da escola, podendo ser alguém com habilitação específica ou um professor indicado por seus pares; na segunda forma temos o profissional sediado na mantenedora que exerce supervisão itinerante com visitas periódicas às escolas.

Por isso, em cada realidade escolar, em cada desafio, há a necessidade de um novo aprendizado. À medida que participa das reflexões sobre a prática aperfeiçoamento, troca de experiências, o coordenador vai se formando, construindo o saber específico de cada disciplina nas relações estabelecidas com os professores. Daí a importância de uma verdadeira interação entre professor e coordenador, pois um depende do outro para fazer avançar o próprio trabalho.

3 CONCLUSÃO

De acordo com a pesquisa realizada, percebemos que o coordenador pedagógico/supervisor/orientador vêm ao longo dos tempos adequando suas funções conforme as exigências educacionais de cada época. Buscando um breve histórico de como surgiu essa função verificamos que no início sua atribuição era de inspecionar os trabalhos e recebia o nome de Inspeção Escolar. Logo depois assumiu um papel de supervisão escolar que no seu significado etimológico quer dizer visão sobre. O trabalho da orientação educacional não é determinado, inflexível e engessado. Trata-se de um profissional que está constantemente mediando às partes envolvidas no processo de aprendizagem, tendo como papel

fundamental a promoção e a interação de toda equipe de profissionais da escola, da comunidade e dos alunos.

No entanto, com o decorrer dos tempos, partindo de um pressuposto que a escola é um sistema social composto por um conjunto de funções inter-relacionadas e que as ações conduzidas em uma determinada área afetam, de alguma forma, as ações de outra viu-se a necessidade de ter nas escolas alguém que interagisse com as instancias burocráticas e pedagógicas nas escolas. dessa forma, o papel do supervisor passou a ser também essencial para harmonizar o projeto político pedagógico da escola, promover aperfeiçoamento profissional, garantir a unificação e o desenvolvimento dos programas educacionais, facilitar a inserção da escola em seu meio ambiente, numa perspectiva integradora e renovadora, a fim de contribuir de maneira científica para o planejamento integral da escola e cooperar para interação entre a escola e a comunidade estimulando a renovação do ensino. Sendo assim, a coordenação pedagógica passou a ser a instância facilitadora da utilização dos dados culturais do meio ambiente com fonte alimentadora da prática pedagógica.

Diante disso, vale ressaltar que na realidade nem sempre as coisas acontecem como deveriam, ou seja, como são estabelecidas teoricamente. Na verdade, na maioria das escolas o que acontece é uma sucessão de indefinições e equívocos quanto as atribuições da coordenação pedagógica. Muitas vezes o problema já começa com a escolha do coordenador que nem sempre está preparado para assumir a função. Embora a Legislação coloque como principal critério a formação em Pedagogia, nem sempre isso acontece, pois muitas vezes os Pedagogos lotados na Unidade escolar não desejam assumir a referida função e, então, profissionais de outras áreas assumem “para ajudar a escola”. Isso não quer dizer que profissionais de outras áreas não possuem habilidades para exercer a função, o problema é que, infelizmente, em outros cursos de licenciatura podem ocorrer a falta de requisitos especiais ao desempenho de coordenação pedagógica como por exemplo, a falta da própria Pedagogia capaz de fornecer as competências (conhecimento, habilidade, atitude) necessárias ao exercício desta função.

Dessa forma, o professor que se dispõe a assumir a função de coordenador/supervisor/orientador precisa ter consciência de suas atribuições, ser eficiente e eficaz, compreendendo que não basta executar bem o trabalho, é

necessário obter resultados. Cabe ao coordenador pedagógico buscar a mudanças significativas ao processo de ensino-aprendizagem. Para que isso aconteça é necessário que sua equipe de profissionais aprenda a lidar com as inseguranças e avançar, investir no processo de realização do seu trabalho.

REFERÊNCIAS

ALVES, Nilda (Org.). **Educação e supervisão: o trabalho coletivo na escola**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

BELLO, José Luiz de Paiva. **Educação no Brasil: a história das rupturas**. 2001. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/heb14.htm>> Acesso em: 20 ago. 2019.

BRASIL. Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961. Fixa as **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, 1961. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4024.htm>. Acesso em: 20 ago. 2019.

BRASIL. Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971. Fixa **Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências**. Brasília, 1971. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5692.htm>. Acesso em: 20 jul. 2019.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/l9394.htm>. Acesso em: 17 ago. 2019.

FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Coordenação pedagógica: uma práxis em busca de sua identidade. Múltiplas Leituras**, São Paulo, n. 1, jan./jun. 2008. Disponível em: <<http://www.metodista.br/ppc/multiplas-leituras/multiplas-leituras-01/coordenacao-pedagogica-uma-praxis-em-busca-de-sua-entidade/>>. Acesso em: 17 ago. 2019.

FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Pedagogia como ciência da educação**. Campinas: Papirus, 2003.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1998.

GAMA, José Antonio. **A importância do acompanhamento do coordenador pedagógico na alfabetização**. 2007. Disponível em: <<http://formacaocontinuada.org/?p=99>>. Acesso em: 19 ago. 2019.

GARCIA, L. R. **O fazer e o pensar dos supervisores e orientadores educacionais**. São Paulo: Loyola, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Nilma Lino. **Educação e diversidade cultural: refletindo sobre as diferentes presenças na escola**. 1999. Disponível em: <<http://www.mulheresnegras.org/nilma.html>>. Acesso em: 19 ago. 2019.

LÜCK, H. **Planejamento em orientação educacional**. 10. ed. Petrópolis: Vozes, O MANIFESTO dos pioneiros da educação nova. 1932. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/heb07a.htm>>. Acesso em: 20 ago. 2019.

PINZAN, Leni Terezinha Marcelo; MARTELLI, Andréa Cristina. **O pedagogo numa perspectiva de trabalho coletivo na organização escolar**. ANALECTA, Guarapuava, v. 4, n. 1, p. 19-28, jan./jun. 2003. Disponível em: <<http://200.201.10.38/editora/revistas/analecta/v4n1/artigo%20%20o%20pedagogo.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2019.

SANTORO, Maria Amélia. **A práxis pedagógica como instrumento de transformação da prática docente**. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/reunioes/28/textos/gt04/GT04-46--Int.rtf>>. Acesso em: 21 ago. 2019.

SILVA JUNIOR, Celestino. **A supervisão da educação: do autoritarismo ingênuo à vontade coletiva**. São Paulo: Loyola, 1984.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2008.

Publicado na Revista Vozes dos Vales - www.ufvjm.edu.br/vozes em: 05/2020

Revista Científica Vozes dos Vales - UFVJM - Minas Gerais - Brasil

www.ufvjm.edu.br/vozes

www.facebook.com/revistavozesdosvales

UFVJM: 120.2.095-2011 - QUALIS/CAPES - LATINDEX: 22524 - ISSN: 2238-6424