



ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA PERSPECTIVA DOCENTE

CAMPOS, Elane Porto¹ - UESB

ALMEIDA, Fernanda Souza de² - UESB

SANTOS, Camila Silva³ - UESB

Grupo de Trabalho – Didáticas: Teorias, Metodologias e Práticas
Agência Financiadora: não contou com financiamento

Resumo

Este artigo tem por objetivo fazer uma análise da atuação do coordenador pedagógico na perspectiva dos docentes, expondo a compreensão do olhar do docente sobre o fazer desse profissional e seu desempenho em relação as suas atribuições legais, dentre elas: a elaboração do projeto político pedagógico (PPP) e o incentivo à formação de professores. Para o desenvolvimento desse trabalho foi feita uma revisão bibliográfica de trabalhos que discutem a temática. Foram citados autores como, Pires (2005) que traz em sua dissertação de mestrado discussões sobre “A prática do coordenador pedagógico, limites e perspectivas”, Magalhães (2011) que fala sobre “A escuta do saber-fazer do coordenador pedagógico pelo professor: um estudo em representação social”, Araújo (2007) também ressalta em sua dissertação de mestrado o “Ser Professor Coordenador Pedagógico: sobre o Trabalho Docente e sua Autonomia” dentre outros. Ao longo da pesquisa, percebeu-se que, cabe ao coordenador reconstruir a base do seu fazer, reconhecendo os limites reais da sua prática, imaginando suas possibilidades e o que pode ser dito e feito, trabalhando em conjunto com a equipe administrativa, professores, alunos e comunidade, por isso na realização de seus atributos ele deve primar por ações coletivas, dessa forma estará contribuindo para que todos os envolvidos participem, reflita, discutam ideias, opiniões. Os resultados mostram que a relação entre os docentes e o coordenador pedagógico requer algumas mudanças, foi constatado que os professores consideram uma relação falha, com lacunas que precisam ser corrigidas. Todavia, os docentes não deixam de admitir que a presença do coordenador pedagógico seja essencial para o bom desempenho da escola.

Palavras-chave: Atribuições profissionais. Coordenação Pedagógica. Trabalho coletivo.

¹ Graduanda do curso de Pedagogia pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia-UESB. Bolsista de iniciação a docência do PIBID-UESB/CAPES. E-mail: nildalife3@mail.com.

² Graduanda do curso de Pedagogia pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia-UESB. Bolsista de Iniciação a Docência do PIBID-UESB/CAPES. E-mail: nandaalmeida27@hotmail.com.

³ Graduanda do curso de Pedagogia pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia-UESB. E-mail: camila_mila2106@hotmail.com.

Introdução

Este trabalho teve como objetivo fazer uma análise da atuação do coordenador pedagógico na perspectiva dos docentes, mais precisamente no que se refere a sua função nas escolas da rede pública estadual da Bahia. Para trazer à tona a compreensão de como os docentes veem o papel desse profissional, e o que eles esperam do mesmo, esta pesquisa fundamentou-se numa revisão bibliográfica em trabalhos que abordam essa área de estudo.

Inicialmente, apresentamos o surgimento do cargo da coordenação pedagógica no Estado da Bahia e as atribuições legais deste profissional. Em seguida, apresentamos algumas considerações sobre a atuação do coordenador na perspectiva dos docentes, a partir dos estudos consultados.

Origem da coordenação pedagógica

A profissão de coordenador pedagógico surge de funções que se baseavam no autoritarismo e na vigilância do trabalho docente. Na Bahia, a função de coordenador Pedagógico era exercida pelo supervisor escolar, que trabalhava direto com o professor; e, pelo orientador educacional, que lidava com problemas relativos aos alunos. Com a lei Estadual nº 7.023, de 23/01/1997, regulamentada pelo Decreto nº 6.471 de 01/06/1997, houve a extinção dos cargos de supervisor escolar e orientador educacional e a criação do coordenador pedagógico que passa a assumir as atribuições dos cargos extintos.

Depois de 1964, a supervisão escolar tinha o papel de controlar a qualidade do ensino ministrado, o supervisor era encarregado de assegurar um melhor desempenho dos professores nas atividades educativas, visando sempre resultados satisfatórios no processo ensino-aprendizagem. A supervisão escolar era voltada para aspectos técnicos e burocráticos do ensino, em que o controle era usado como uma forma de garantir o papel reprodutor da sociedade capitalista brasileira.

A década de 1990 foi marcada por intensas transformações na organização escolar, essas mudanças trouxeram novas orientações, demandas e funções para os seus trabalhadores como também renovou a esperança pela melhoria do ensino no Brasil. Com as mudanças na organização escolar, ocorridas a partir das reformas educacionais, observou-se uma busca por uma educação mais democrática e participativa, assim, o princípio constitucional da gestão democrática no ensino público passou a reconhecer as experiências existentes de

democratização da educação básica, favorecendo também a generalização de políticas voltadas para a participação na gestão escolar nas redes públicas. A participação da comunidade é imprescindível nesse modelo de gestão e a escola vem se reorganizando internamente, na busca de melhor qualidade na educação e na tomada de decisões mais democráticas e mais participativas. “Construir um ambiente democrático não é tarefa fácil e, por isso, não é empreitada para apenas um elemento” (LIMA, SANTOS, 2007, p. 85).

Com as decorrentes transformações, o professor passou a ter várias atividades na escola: as atividades em sala de aula, a participação em reuniões pedagógicas e de planejamento pedagógico dentre outras atividades que, antes, eram destinadas apenas aos especialistas. Nesse contexto, observa-se o surgimento de um novo cargo: a coordenação pedagógica. Os coordenadores pedagógicos aparecem e passam a assumir a função antes exercida pelos supervisores escolares e orientadores educacionais. Em seu artigo 7º, a Lei 7.023/97 determina que:

Os atuais cargos de Orientador Educacional e Supervisor Escolar, da estrutura do Magistério de 1º e 2º Graus do Estado, mantidos os correspondentes quantitativos e nível de classificação, ficam transformados em cargos de Coordenador Pedagógico, cujas especificações abrangerão as atribuições das nomenclaturas ora transformadas, passando as mesmas a serem desempenhadas pelos ocupantes do cargo citado de acordo com as necessidades dos estabelecimentos de ensino em que estejam lotados. (BAHIA, 1997).

Ao coordenador pedagógico compete o papel de gerir o projeto político pedagógico em parceria com os professores, alunos, pais e a equipe administrativa, criando situações de debates e ações, mostrando a importância da colaboração de todos para o bom desempenho desse projeto, também a participação em reuniões pedagógicas e de planejamentos. Atuar como coordenador pedagógico implica em “criar e estimular oportunidade de organização comum e de integração do trabalho em todas as suas etapas. [...] O qualitativo pedagógico tem, como signficante o estudo da prática educativa” (RANGEL, 2008, p. 77).

Vasconcelos (2007) também enfatiza o papel articulador do coordenador pedagógico na construção do projeto político pedagógico (PPP) da escola:

A coordenação pedagógica é a articuladora do Projeto Político Pedagógico da instituição no campo 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, partindo do pressuposto de que todos têm direito e são capazes de aprender (VASCONCELLOS, 2007, p. 87).

O coordenador pedagógico deve priorizar seu caráter articulador na construção coletiva do PPP, pois esse projeto é a alma de uma escola, é um documento construído de forma coletiva no qual são expressos objetivos e metas para a busca de uma educação de qualidade (SANTANA; GOMES; BARBOSA, 2012).

O coordenador deve se preparar para acompanhar esses processos em atitude de colaboração com o professor, além de organizar e desenvolver o currículo em parceria com a comunidade escolar; prestar assistência aos professores na elaboração dos planejamentos e práticas de avaliação; diagnosticar problemas de ensino e aprendizagem, e adotar medidas preventivas, adequando conteúdos, metodologias e avaliações, além de coordenar atividades de formação continuada.

Na realização de suas atribuições, o CP atende às demandas burocráticas que são exigidas pela secretaria de educação; às demandas administrativas em parceria com a direção; e às demandas formativas e pedagógicas junto ao professor, ao aluno e à família Santana (2011), também deve buscar estratégias que possibilitem uma relação de companheirismo, estímulo, desafios e parceria com os docentes, proporcionando aos mesmos, condições desejáveis para o bom desempenho do trabalho, para que, dessa maneira, se desenvolva na escola um ambiente propício à aprendizagem dos discentes. O coordenador pedagógico é um agente articulador, portanto, cabe a ele transformar práticas centralizadoras e autoritárias em práticas onde a participação, colaboração, opiniões diversas de todos os envolvidos são levadas em consideração. A esse respeito Garrido (2007, p. 10) afirma que

Mudar práticas significa reconhecer limites e deficiências no próprio trabalho. Significa lançar olhares questionadores e de estranhamento para práticas que nos são tão familiares que parecem verdadeiras, evidentes ou impossíveis de serem modificadas. [...] implica o enfrentamento inevitável e delicado de conflitos entre os participantes (professores, alunos, pais e a hierarquia do sistema escolar), originados de diferentes visões de mundo, valores, expectativas e interesses diferentes. Mudar práticas implica mudanças nas formas de relacionamento entre os participantes e isso, pode gerar desestabilidade na estrutura de poder, riscos de novos conflitos, desgastes e frustração para a comunidade escolar. Mudar práticas pedagógicas significa empreender mudanças em toda cultura organizacional.

Ao coordenador pedagógico fica a responsabilidade de buscar meios que proporcionem aos atores da escola uma consciência coletiva, que surge, muitas vezes, em resposta a uma problemática que só pode ser conduzida com a participação de todos, por suas interações e decisões coletivas.

Nas discussões dos autores pesquisados, foi possível perceber a preocupação em torno da construção da identidade desse profissional. Sobre isso, Lima e Santos (2007, p. 83) enfatiza que;

O pressuposto de que construir a identidade de um ofício e construir-se nele como seu escultor é realizar uma prática em que se busca o significado do papel e exercício da cidadania e da própria humanidade, pois, a vivência escolar e nesta o desenvolvimento do trabalho pedagógico sustenta-se nos intercâmbios e nas aprendizagens comuns, respeitando-se a diversidade de posicionamentos.

Foi possível constatar que na perspectiva docente, o papel do CP deixa a desejar principalmente no que se refere à atuação junto aos próprios docentes, pois é constante o desvio de função e a sobrecarga de trabalho do CP. Discutindo essa questão em sua dissertação de mestrado, Pires (2005) relata que os professores evidenciam a necessidade da coordenação pedagógica se voltar mais para questões de cunho pedagógico, pois o CP é um elo importante na escola entre administração, professores, alunos e comunidade.

Destacando a dimensão da atuação da coordenação pedagógica, Lima e Santos (2007) enfatizam o caráter dialógico indispensável no desempenho do profissional:

A coordenação pedagógica em seu sentido estrito, conseqüentemente, não caracteriza-se como dimensão mecânica e centralizadora, definidora da relação mando-submissão alienando-se das questões contextuais que inquietam professores, alunos e comunidade; muito pelo contrário, garante o espaço da dialogicidade fortalecendo a vitalidade projetiva do agrupamento de atores sociais, atendendo as perspectivas da comunidade extra-escolar na luta por uma educação de qualidade e primando pela superação dos obstáculos que inviabilizam as ações coletivas (2007, p. 83-84).

A coordenação pedagógica deve estar atrelada ao trabalho coletivo, pautado no diálogo entre os atores sociais (professores, alunos e comunidade), buscando sempre trabalhar em coletividade, visando à participação e o envolvimento de todos, para que assim, se alcance uma educação de qualidade.

Atribuições legais do coordenador pedagógico das escolas estaduais Baianas

De acordo com a Lei do Estado da Bahia de nº 8.261, de 29 de maio de 2002, ao coordenador pedagógico compete vinte atribuições, detalhadas em seu Art. 8º, sendo elas:

Art. 8º - São atribuições do coordenador pedagógico:

I- coordenar o planejamento e a execução das ações pedagógicas nas Unidades Escolares ou DIREC;

II- articular a elaboração participativa do Projeto Pedagógico da Escola;

III- acompanhar o processo de implantação das diretrizes da Secretaria relativas à avaliação da aprendizagem e dos currículos, orientando e intervindo junto aos professores e alunos, quando solicitado e/ou necessário;

IV- avaliar os resultados obtidos na operacionalização das ações pedagógicas, visando à sua reorientação;

V- coordenar e acompanhar as atividades dos horários de Atividade Complementar - AC em Unidades Escolares, viabilizando a atualização pedagógica em serviço;

VI- estimular, articular e participar da elaboração de projetos especiais junto à comunidade escolar;

VII- elaborar estudos, levantamentos qualitativos e quantitativos indispensáveis ao desenvolvimento do sistema ou rede de ensino ou da escola;

VIII- elaborar, acompanhar e avaliar, em conjunto com a Direção da Unidade Escolar, os planos, programas e projetos voltados para o desenvolvimento do sistema e/ou rede de ensino e de escola, em relação a aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros, de pessoal e de recursos materiais;

IX- promover ações que otimizem as relações interpessoais na comunidade escolar;

X- divulgar e analisar, junto à comunidade escolar, documentos e projetos do Órgão Central, buscando implementá-los nas Unidades Escolares, atendendo às peculiaridades regionais;

XI- analisar os resultados de desempenho dos alunos, visando à correção de desvios no planejamento pedagógico;

XII- propor e planejar ações de atualização e aperfeiçoamento de professores e técnicos, visando à melhoria de desempenho profissional;

XIII - conceber, estimular e implantar inovações pedagógicas e divulgar as experiências de sucesso, promovendo o intercâmbio entre unidades escolares;

XIV- identificar, orientar e encaminhar, para serviços especializados, alunos que apresentem necessidades de atendimento diferenciado;

XV- promover e incentivar a realização de palestras, encontros e similares, com grupos de alunos e professores sobre temas relevantes para a educação preventiva integral e cidadania;

XVI- propor, em articulação com a direção, a implantação e a implementação de medidas e ações que contribuam para promover a melhoria da qualidade de ensino e o sucesso escolar dos alunos;

XVII- organizar e coordenar a implantação e implementação do Conselho de Classe numa perspectiva inovadora de instância avaliativa do desempenho dos alunos;

XVIII - promover reuniões e encontros com os pais, visando à integração escola/família para promoção do sucesso escolar dos alunos;

XIX- estimular e apoiar a criação de Associações de Pais, de Grêmios Estudantis e outras que contribuam para o desenvolvimento e a qualidade da educação;

XX- exercer outras atribuições correlatas e afins.

A breve incursão bibliográfica realizada denuncia que nem sempre essas atribuições são desenvolvidas na sua totalidade, em decorrência, dentre outros fatores do acúmulo de tarefas que sobrecarregam o coordenador pedagógico, ou mesmo, pelo seu desconhecimento por parte dos professores e, até mesmo dos próprios coordenadores.

O coordenador pedagógico na perspectiva docente

A partir da análise dos trabalhos consultados, podemos perceber que muitos docentes veem a coordenação pedagógica como a continuação da administração, não exercendo seu papel essencialmente “pedagógico”. Foi possível constatar certa resistência por parte dos docentes, pois muitos têm o CP como alguém cuja função principal é para fiscalizar seu trabalho, outros consideram a relação com a coordenação como distante e falha. O trabalho de Pires (2005) evidencia esta questão: “foi expressivo o número de relatos nos quais os professores apontaram que, no âmbito profissional, essa relação é distante e falha, muito embora o relacionamento interpessoal entre coordenadores e professores seja considerado próximo, amigável e dialógico” (PIRES, 2005, p. 179).

Alguns professores consideram que o coordenador pedagógico esteja em um patamar mais elevado, e, por isso, têm dificuldades ou resistências em aceitar suas sugestões e contribuições. Nesses casos, às vezes faz-se necessária a intervenção da gestão da unidade escolar para que os docentes participem de reuniões ou qualquer outro tipo de atividade proposta pela coordenação. Em alguns estudos foi possível constatar que o trabalho do coordenador pedagógico acaba por se limitar em virtude da participação e aceitação insatisfatória dos docentes. Estes, por sua vez, se fecham por medo de passarem uma imagem de incompetência, pois tem o CP como alguém que irá criticar seu trabalho. Ocorre também do CP ficar sobrecarregado, realizando tarefas que não fazem parte de suas atribuições.

[...] o trabalho do(a) coordenador(a) pedagógico-educacional visa ao melhor planejamento possível das atividades escolares, faz-se necessário que ele(a) seja capaz de analisar suas ações, no dia-a-dia, identificando quais aspectos – e em que medida – podem e devem ser aperfeiçoados ou organizados melhor (PLACCO, 2003, p. 48).

Pires (2005) ainda constatou a falta de cumprimento de algumas das atribuições legais dos coordenadores pedagógicos, e também a falta de conhecimento com relação às ações desenvolvidas pela coordenação por partes dos segmentos da instituição e dos próprios coordenadores;

As discordâncias do que disseram os coordenadores, professores e membros da equipe administrativa demonstram que cada segmento percebe o trabalho da coordenação pedagógica de uma forma particular. Mesmo entre os coordenadores pedagógicos estudados, não houve consenso quanto ao cumprimento ou não das atribuições. Esse fato é um indicativo da falta de integração do trabalho e da ausência de uma proposta filosófica orientadora das ações da coordenação pedagógica (PIRES, 2005, p. 177).

Apesar das críticas em relação à atuação da coordenação pedagógica, os docentes atribuem grande importância ao trabalho do CP, deixando claro que esse profissional é essencial para o bom andamento da escola. Como atesta Vasconcellos (2011, p. 1):

O Professor Coordenador Pedagógico (PCP) é o intelectual orgânico do grupo, qual seja, aquele que está atento à realidade, que é competente para localizar os temas geradores (questões, contradições, necessidades, desejos) do grupo, organizá-los e devolvê-los como um desafio para o coletivo, ajudando na tomada de consciência e na busca conjunta de formas de enfrentamento. O intelectual orgânico é aquele que tem um projeto assumido conscientemente e, pautado nele, é capaz de despertar, de mobilizar as pessoas para a mudança e fazer junto o percurso. Em grandes linhas cabe ao coordenador fazer com sua “classe” (os seus professores) a mesma linha de mediação que os professores devem fazer em sala: acolher, provocar, subsidiar e interagir. (...) O coordenador, como todo educador, vive esta eterna tensão entre a necessidade de dirigir, orientar, decidir, limitar, e a necessidade de abrir, possibilitar, deixar correr, ouvir, acatar, modificar-se. Todavia, o dirigir, o orientar, mais do que o sentido restritivo, tem o objetivo de provocar, despertar para a caminhada, para a travessia, para abandonar o aconchego do já sabido, do já vivido.

O autor enfatiza que o coordenador deve tomar conhecimento da realidade em sua volta, tendo como parte de sua função, despertar nos atores da escola, a busca por novos saberes, partindo do pressuposto de que todos têm a capacidade de aprender, não deixando de enfatizar, assim como outros autores, a importância do coletivo. Professores e coordenadores tendo em mente que não é possível haver melhoria, sem que antes ocorram mudanças, abandono de verdades já sabidas, indo em direção ao novo. “É próprio do pensar certo a disponibilidade ao risco, a aceitação do novo que não pode ser negado ou acolhido só porque

é novo, assim como o critério de recusa ao velho não é apenas o cronológico” (FREIRE, 1996, p.17).

Considerações finais

Esta breve incursão bibliográfica nos permite inferir que na perspectiva docente, o coordenador pedagógico deve priorizar as questões pedagógicas. Na opinião de alguns docentes, o desempenho do CP é insatisfatório, requerendo assim, uma reflexão no fazer desse profissional junto aos docentes que inclui a responsabilidade de pensar a função social da escola e gerir a equipe de trabalho de maneira a atingir os objetivos do projeto escolar.

Em resumo, cabe ao coordenador reconstruir a base do seu fazer, reconhecendo os limites reais da sua prática, imaginando suas possibilidades e o que pode ser dito e feito, trabalhando em conjunto com a equipe administrativa, professores, alunos e comunidade. Para que o trabalho coletivo se desenvolva de maneira satisfatória, o coordenador pedagógico e os professores, investidos de papéis diferentes, de saberes diversos, devem buscar um encontro fecundo, cujo fruto seja a construção de uma prática pedagógica mais consistente, enriquecida e criativa.

O coordenador pedagógico, na realização de seus atributos deve primar por ações coletivas, dessa forma estará contribuindo para que todos os envolvidos participem, reflita, discutam ideias, opiniões, enfim, construindo um ambiente onde todos se sintam respeitados e valorizados, isso exige o compromisso com o grupo de trabalho, o saber escutar, pois cabe a ele desenvolver habilidades e atitudes para que ocorram mudanças de paradigmas.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Sâmara Carla Lopes Guerra de. **Ser Professor Coordenador Pedagógico: sobre o Trabalho Docente e sua Autonomia.** 2007. 192 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007. Disponível em: <www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/HJPB-7CLGWM>. Acesso em: 03 jan. 2013.

BAHIA. **Lei nº 7023, de 23 de janeiro de 1997.** Altera dispositivos da Lei 6.677, de 26 de setembro de 1994, e dá outras providências. Governo do Estado da Bahia. Bahia, 1997. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/85819/lei-7023-97-bahia-ba>> Acesso em: 06 jan. 2013.

BAHIA. **Lei nº 8.261, de 29 de maio de 2002.** Dispõe sobre o Estatuto do Magistério Público do Ensino Fundamental e Médio do Estado da Bahia e dá outras providências. Governo do

estado da Bahia. Bahia, 2002. Disponível em: <www.saeb.ba.gov.br/.../lei_est_8_261_29-05-02_estatuto_magisterio.pdf> Acesso em: 08 jan. 2013.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GARRIDO, Elsa. **Espaço de formação continuada para o professor-coordenador**. São Paulo: Edições Loyola, 2007. p. 9-16.

LIMA, Paulo Gomes, SANTOS, Sandra Mendes dos. O Coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. **Rev. Educere**, v. 2, n. 4, p. 77- 90, jul/dez. 2007.

MAGALHÃES, Poliana Marina Mascarenhas de Santana. A escuta do saber-fazer do coordenador pedagógico pelo professor: um estudo em representação social. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL “EDUCAÇÃO E CONTEMPORANEIDADE”, 5., 2001, São Cristóvão. **Anais...** São Cristóvão: Educon, 2011. Disponível em: <<http://www.educonufs.com.br/vcoloquio/cdcoloquio/cdroom/eixo%202/PDF/Microsoft%20Word%20-%20A%20ESCUTA%20DO%20SABER-FAZER%20DO%20COORDENADOR%20PEDAG%20GICO%20PELO%20PROFESSOR-UM%20ESTUDO%20EM%20REPRESENTA%20C7%20C3O%20SOCIA.pdf>> Acesso em: 28 jul. 2013.

PIRES, Ennia Débora Passos Braga. **A prática do coordenador pedagógico: limites e perspectivas**. 2005. 216 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2005.

PLACCO, Vera Maria Nigro de S. O Coordenador Pedagógico no confronto com o cotidiano da escola. In: ALMEIDA, Laurinda R. de; PLACCO, Vera Maria Nigro de S. (Orgs.). **O Coordenador Pedagógico e o Cotidiano da Escola**. São Paulo: Loyola, 2003. p. 47-60.

RAGEL, M. Supervisão: do sonho à ação – uma prática em transformação. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Supervisão Educacional para uma escola de qualidade**. 7 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

SANTANA, Poliana Marina Mascarenhas de. Enodam-se os nós: o real, o simbólico e o imaginário no fazer do coordenador pedagógico. In: COLÓQUIO DO LEPSI DO IP/FE-USP, 8., 2011, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FE/USP, 2011. Disponível em: <http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=MSC000000003201000100057&lng=en&nrm=iso> Acesso em: 10 jan. 2013.

SANTANA, Sabrina da Silva, GOMES, Roseli da Silva, BARBOSA, Joelma Sampaio. O papel do gestor na elaboração e execução do projeto político pedagógico numa visão democrática. **Cadernos da Pedagogia**, São Carlos, ano 6, v. 6, n. 11, p. 62-73, jul./dez., 2012.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 8.ed. São Paulo: Libertad, 2007.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **O Professor Coordenador Pedagógico como Mediador do Processo de Construção do Quadro de Saberes Necessários**. São Paulo: Libertad, 2011. Disponível em:
<www.celsovasconcellos.com.br/index_arquivos/Page4256.htm> Acesso em: 03 jan. 2013.