



O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO NA FORMAÇÃO EM SERVIÇO

THE ROLE OF THE PEDAGOGICAL COORDINATOR IN IN-SERVICE TRAINING

EL PAPEL DEL COORDINADOR PEDAGÓGICO EN LA FORMACIÓN EN SERVICIO

Maria Wanilsa Silva de Souza ^{1*}; Leonete Cunha Fernandes ²; Daniel dos Santos Carneiro ³; Aline Cristina Nascimento da Silva Costa ⁴

¹Especialista em Gestão, Coordenação e Supervisão Educacional pela Faculdade Plus. Mestranda em Linguística e Ensino na Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e Professora efetiva na rede municipal de ensino de Fortaleza. Ceará, Brasil;

²Especialista em Tradução de Inglês pela Universidade Estácio de Sá. Mestranda em Linguística e Ensino na Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Professora da Secretaria Estadual do Maranhão (SEDUC/MA) Maranhão, Brasil; ³Mestre em

Humanidade pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) Doutorando em Mudança Social e Participação Política pela Escola de Artes, Ciências e Humanidades (USP) e Bolsista CAPES. São Paulo, Brasil;

⁴Especialista em Psicopedagogia Clínica e Institucional pela Universidade Vale do Acaraú (UVA). Mestranda em Linguística e Ensino na Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e Diretora Escolar na Secretária Municipal de Educação de Fortaleza (SME), Ceará, Brasil.

*Autor correspondente: wanilsasouza@gmail.com

Recebido: 12/07/2024 | Aprovado: 02/09/2024 | Publicado: 04/09/2024

Resumo: Este trabalho, que aborda o papel do coordenador pedagógico em uma das suas variadas atribuições que é a formação em serviço, foi apresentado como trabalho final do curso de especialização em Gestão, Coordenação e Supervisão escolar. Tendo como um de seus objetivos discutir os desafios e estratégias enfrentados por esse profissional no seu papel de formador em serviço nas unidades escolares da rede municipal de ensino de Fortaleza. Para isso foi realizada uma pesquisa bibliográfica, exploratória e documental, considerando a escassez de referências sobre a temática ora pretendida. Foi então escolhido como contexto para fundamentar a discussão, a formação continuada oferecida pela rede municipal de educação de Fortaleza aos seus docentes. A partir dos resultados da pesquisa foi possível constatar a importância e o valor do coordenador pedagógico nas unidades escolares para a implementação das políticas públicas bem como no processo contínuo de busca por uma qualidade na educação oferecida nas instituições públicas da educação básica.

Palavras-chave: Coordenador Pedagógico. Formação. Prática reflexiva.

Abstract: This work, which addresses the role of the pedagogical coordinator in one of its various assignments, which is in-service training, was presented as the final project of the specialization course in School Management, Coordination, and Supervision. One of its objectives is to discuss the challenges and strategies faced by this professional in their role as a in-service trainer in the municipal schools of Fortaleza. For this purpose, a bibliographic, exploratory, and documentary research was conducted, considering the scarcity of references on the intended theme. The in-service training offered by the municipal education network of Fortaleza to its teachers was chosen as the context to support the discussion. Based on the research results, it was possible to verify the importance and value of the pedagogical coordinator in the school units for the implementation of public policies, as well as in the continuous process of seeking quality in the education offered in public basic education institutions.

Keywords: Pedagogical Coordinator. Training. Reflective practice.

Resumen: Este trabajo, que aborda el rol del coordinador pedagógico en una de sus variadas funciones que es la formación continua, fue presentado como trabajo final del curso de especialización en Gestión, Coordinación y Supervisión Escolar. Uno de sus objetivos es discutir los desafíos y estrategias que enfrenta este profesional en su rol de formador en servicio en unidades escolares de la red educativa municipal de Fortaleza. Para ello se realizó una investigación bibliográfica, exploratoria y documental, considerando la escasez de referencias sobre el tema pretendido. Luego se eligió como contexto de apoyo a la discusión la formación continua ofrecida por la red de educación municipal

de Fortaleza a sus docentes. A partir de los resultados de la investigación se pudo constatar la importancia y valor del coordinador pedagógico en las unidades escolares para la implementación de políticas públicas, así como en el proceso continuo de búsqueda de la calidad en la educación ofrecida en las instituciones públicas de educación básica.

Palabras-clave: Coordinadora Pedagógica. Capacitación. Práctica reflexiva.

1 INTRODUÇÃO

O coordenador pedagógico hoje é um representante da gestão dentro das unidades escolares da rede municipal de Fortaleza, tendo o seu papel consolidado a partir da Lei Complementar Nº 169 de 12 de setembro de 2014. A referida Lei trata sobre a gestão democrática e participativa da rede pública municipal de ensino de Fortaleza, estabelecendo em seu Artigo 1º inciso VII a seleção pública para acesso aos cargos relacionados ao gerenciamento direto nas unidades escolares, incluindo os coordenadores pedagógicos.

Neste contexto, temos o coordenador pedagógico que dentre as suas inúmeras funções na escola será destacado nesse trabalho a função de formador em serviço. Em relação a referida função, ele desempenha um papel de grande importância no que se refere às políticas públicas relacionadas a garantia de qualidade da educação e de valorização dos professores. A rede municipal de ensino de Fortaleza vem desenvolvendo ações sistemáticas de formação em serviço. Assim, tanto os professores que atuam diretamente em sala de aula, como os gestores e demais profissionais que atuam nas diferentes funções dentro da rede municipal de ensino de Fortaleza recebem por parte da secretaria municipal de educação a formação em serviço.

O presente trabalho busca descrever os desafios enfrentados pelo coordenador pedagógico no desenvolvimento de sua função de formador em serviço considerando as demais funções também desempenhadas por esse profissional na escola bem como o contexto e a cultura local de cada unidade de ensino.

A formação é um aspecto importante quando consideramos a qualidade da educação e por consequência a valorização do professor. Assim, uma das funções do coordenador pedagógico é formar em serviço os professores buscando melhorar a qualidade das práticas pedagógicas realizadas nas unidades escolares bem como fomentar a reflexão sobre essa prática considerando o público atendido, o contexto social no qual a escola está inserida e o grupo de profissionais presentes nas escolas.

O coordenador pedagógico desempenha a função de articulador dentro das escolas, mediando as relações entre os profissionais e a comunidade bem como gerenciando os processos pedagógicos que fazem parte da rotina e cultura local de cada unidade de ensino. Neste contexto, são grandes e diversos os desafios enfrentados pelo coordenador pedagógico na realização de suas múltiplas funções.

O referido trabalho procura investigar as estratégias encontradas pelos coordenadores pedagógicos em suas unidades de ensino na realização de sua função de formador em serviço.

A presente discussão surgiu em decorrência do meu interesse pela temática da formação em serviço considerando experiências anteriores como formadora de professores na rede municipal de ensino de Fortaleza. Hoje, como coordenadora pedagógica em uma unidade da rede acima referida a temática continua a inquietar-

me por considera-la desafiadora e necessária para uma educação de qualidade bem como para valorização do trabalho docente.

No desempenho da função de coordenação pedagógica é possível observar o processo de formação dos professores bem como as implicações na atuação docente, estando em um ponto de observação privilegiado para empreender a referida investigação. Assim, busca-se com esse trabalho compreender melhor como acontece o processo de formação em contexto nas unidades escolares, bem como que estratégias os coordenadores desenvolvem no desempenho de formadores em serviço dentro das unidades escolares da rede municipal de ensino de Fortaleza.

Assim, consideramos que as reflexões acerca dos desafios enfrentados pelos coordenadores pedagógicos no desempenho de suas funções e mais especificamente na de formação em serviço é de fundamental importância para entendermos os processos educacionais que acontecem nas unidades de ensino.

No que compreende os aspectos metodológicos, a pesquisa é do tipo qualitativa, e propõe compreender os desafios e estratégias da formação em serviço desenvolvido pelo coordenador pedagógico dos anos iniciais na rede municipal de ensino de Fortaleza. De acordo com Minayo (2016, p.20).

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, dentro das Ciências Sociais, com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes.

2 MATERIAL E MÉTODOS

Nosso caminho investigativo foi baseado no levantamento exploratório bibliográfico e documental devido à escassez de referências sobre a temática em discussão. O trabalho foi realizado a partir de pesquisas bibliográficas fundamentando-se em sua maioria em documentos oficiais de normatização e diretrizes de diferentes políticas públicas relacionadas a formação dos professores especialmente da área de Licenciatura em Pedagogia.

Libâneo defende que as formas de organização e gerenciamento dos espaços escolares constituem-se como de aprendizagens para além dos limites do espaço das salas de aula, ou seja, a forma como a escola está organizada, como os processos acontecem, como se dá o relacionamento entre os profissionais tudo se constitui como aprendizagem seja para os discentes, seja para os docentes (Libâneo, 2015)

Considerando a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) Nº 9394/96 temos no Artigo 3º a Gestão democrática como um dos princípios que devem servir como base para o ensino no país. Desta forma a partir da LDB 9394/96 foram necessários a elaboração de documentos mais direcionados no sentido de orientação com relação ao cumprimento da referida lei. Assim, temos como marcos regulatórios no que se refere a função do coordenador pedagógico, objeto de estudo da presente pesquisa e em âmbito nacional as Diretrizes Curriculares do Curso de Pedagogia (Brasil, 2006) e a Política Nacional de Formação de Professores (Brasil,2009) e ao nível municipal a Lei complementar 169/2014.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Desenvolvimento

As reformas educacionais acontecidas no país principalmente considerando o período de 1980 aos dias atuais têm exercido fortes influências na organização e gestão escolar. O gerenciamento escolar configura-se como um elo entre as escolas e os sistemas educativos viabilizando a implementação das políticas públicas (Bello & Penna, 2017).

Uma das principais características dessas mudanças é o discurso de qualidade na educação que é apresentado a partir de avaliações padronizadas externas e o estabelecimento de metas a serem cumpridas o que ocasiona mudanças internas a escola influenciando no trabalho dos professores bem como na rotina das instituições. Sendo uma dessas mudanças a gestão escolar.

No gerenciamento escolar, temos a coordenação pedagógica como uma parte desta gestão maior que está presente nas unidades escolares, públicas, do país. O profissional formado em Licenciatura em Pedagogia de acordo com a Resolução CNE/CP N° 1/2006 que trata sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Graduação em Pedagogia em seu artigo 3º, parágrafo único sobre as funções que podem ser desempenhadas por esse profissional na educação temos:

Para a formação do licenciado em Pedagogia é central: I - o conhecimento da escola como organização complexa que tem a função de promover a educação para e na cidadania; II - a pesquisa, a análise e a aplicação dos resultados de investigações de interesse da área educacional; III - a participação na gestão de processos educativos e na organização e funcionamento de sistemas e instituições de ensino. (Brasil, 2006).

Assim, temos a coordenação pedagógica como uma das funções da gestão escolar, compreendida como mediadora e articuladora dos projetos e práticas educativas desenvolvidas nas instituições de ensino (Miziara, Ribeiro & Bezerra, 2014).

Porém, devido as inúmeras atribuições delegadas ao coordenador pedagógico seja através dos documentos oficiais norteadores, seja pela cultura interna das instituições foi possível perceber nas pesquisas a dificuldade com relação à identidade profissional e o consenso no que se refere ao papel de formador em serviço. Assim concordamos com Lima & Santos (2007) quando argumentam sobre a dificuldade do coordenador pedagógico em delimitar sua área de competência na escola.

A contemporaneidade trouxe novos paradigmas para a educação, entre eles, podemos citar: prática reflexiva, trabalho em equipe, profissionalização, trabalho com projetos, metodologias diferenciadas, entre outras. Tais mudanças fortaleceram a necessidade da presença de profissionais especializados como coordenação, supervisão e orientação escolar. Considerando que tais profissionais desempenham um papel de articulação entre os membros da comunidade escolar bem como papel de formação da equipe.

Diante deste cenário temos que a coordenação pedagógica de acordo com a Lei Complementar Municipal 169/2014 Cap. VII, Seção II, Art.55 desempenha as seguintes funções na escola:

I – Prestar assessoria técnica-pedagógica aos segmentos; da comunidade escolar na implementação e desenvolvimento de programas educacionais;

II – Coordenar a elaboração e/ou revisão, bem como acompanhar a execução e avaliação da proposta político pedagógica da escola, sensibilizando e envolvendo todos os segmentos da comunidade escolar;

- III – Elaborar e cumprir o plano de trabalho da coordenação pedagógica da escola, em articulação com a direção escolar;
- IV – Coordenar com equipe o processo ensino-aprendizagem, em sua totalidade, assegurando aos professores o suporte didático e operacional necessário, inclusive quanto à construção de novas práticas pedagógicas;
- V – Acompanhar, sistematicamente em articulação com os professores e direção escolar, os indicadores de rendimento da aprendizagem, identificando alunos com dificuldade de aprendizagem e/ou defasagem idade-série, encaminhando estratégias de superação do problema;
- VI – Proceder, juntamente com professores e demais membros do conselho escolar, à análise dos indicadores de desempenho obtidos pelos alunos, em avaliações internas e externas, possibilitando o conhecimento dos avanços, bem como identificando as dificuldades e possíveis estratégias de superação;
- VII – Integrar-se às atividades de organização e gestão democrática da escola;
- VIII – Colaborar, em articulação com o Conselho Escolar, com as atividades que envolvam as famílias e a comunidade externa;
- IX – Participar dos processos formativos voltados ao seu aperfeiçoamento profissional;
- X – Participar de Processos de avaliação institucional no âmbito da escola e dos respectivos Distritos de Educação;
- XI – Participar, na esfera de sua competência, do planejamento e acompanhamento das ações formativas voltadas aos Professores;
- XII – Orientar o trabalho dos professores na elaboração, execução e avaliação dos planos de ensino, referenciados no projeto político-pedagógico da unidade escolar e nos programas e projetos institucionais decorrentes da política educacional vigente;
- XIII – Assegurar a integração das atividades de planejamento, desenvolvimento e avaliação do trabalho docente em níveis e modalidades existentes na unidade escolar;
- XIV – Assessorar a escolha e avaliar livros e materiais didáticos solicitados e/ou produzidos pelos professores;
- XV – Promover entre alunos e professores de diferentes níveis e modalidades de ensino, o uso sistemático e articulado de todos os ambientes, equipamentos e materiais de ensino-aprendizagem existentes na escola (Fortaleza, 2014).

Ao olhar para a função do coordenador pedagógico considerando mais especificamente a função de formador em serviço é preciso compreender que o trabalho recebe inúmeras influências internas e externas a escola. Assim, esse profissional precisa ter um olhar mais ampliado bem como está em constante processo de estudo e aperfeiçoamento. Considerando a complexidade da realidade bem como a velocidade das mudanças sociais, políticas, econômicas e éticas. Neste sentido de acordo com Torres (2005, p.06) “A realidade é um todo complexo em contínuo movimento em que todos os componentes estão interconectados num diálogo sem fim.”.

A formação em serviço surge devido à necessidade de suprir lacunas deixadas pela formação inicial e manter o profissional do magistério em desenvolvimento com relação à prática reflexiva (Nadal, 2010).

Olhando mais profundamente para a função do coordenador pedagógico temos como um dos pilares de sua atuação a formação em serviço ou formação continuada e ainda pensando especificamente na rede municipal

de Fortaleza temos a formação em contexto. Todos os termos remetem a ideia de formação recebida após a graduação e em exercício da função de professor.

Na busca por um aprofundamento com relação ao conceito de formação em serviço concordamos com Nadal quando cita Fusari & Rios:

Processo que procura desenvolver de maneira sistemática e contínua todos os recursos do homem-educador envolvido com o trabalho escolar; objetivando uma prática pedagógica competente. (Nadal, 2010 p.21 *apud* Fusari & Rios, 1995, p.42).

Ainda com relação a formação em serviço concordamos com o trabalho de Lima & Santos (2007) que argumentam a importância e participação de todos os atores sociais na construção da prática pedagógica nas escolas no qual temos a figura do coordenador como articulador das ações de formação no ambiente escolar.

Olhando para a formação em serviço ofertada pela secretaria municipal de Educação de Fortaleza temos uma configuração formada por: Formação em polo e Formação em contexto.

A formação em polo: os professores são organizados pela secretaria de acordo com o ano de atuação e chamados a participar de momentos formativos fora das suas unidades escolares pelo menos 01 vez por mês. Formação ministrada por formadores da secretaria municipal de educação de Fortaleza.

A formação em contexto: essa modalidade acontece em cada unidade escolar ministrada e organizada pelo coordenador pedagógico que foi formado e orientado pela secretaria municipal de educação com as orientações e temáticas a serem discutidas em cada instituição.

Foi observado a necessidade dos dois tipos de formação considerando que a primeira (formação em polo) acontece em grandes grupos com temáticas voltadas para uma maioria dificultando uma discussão mais aprofundada bem como a elaboração e planejamento de intervenções mais direcionadas as necessidades dos docentes em suas unidades.

Considerando esta lacuna temos a formação em contexto que acontece ministrada pelos coordenadores pedagógicos de cada unidade com a frequência de 1 vez por mês. Essa modalidade visa a superação de dificuldades encontradas pelos professores na modalidade extra escola (Nadal, 2010). A Secretaria Municipal de Educação de Fortaleza compreende a formação em contexto como um espaço necessário de discussões que tem como um dos seus objetivos contribuir na tomada de decisões bem como na prática pedagógica do dia a dia nas instituições e por isso precisa ser valorizada por todos que fazem parte da comunidade escolar. (Fortaleza, 2022).

3.2 Discussão dos resultados

Como já mencionado anteriormente, o Coordenador Pedagógico tem sob sua responsabilidade inúmeras funções dentro da escola. Uma delas é a formação em serviço. No entanto, concordando com Miziara, Ribeiro & Bezerra (2014), compreende-se que os coordenadores pedagógicos enfrentam dificuldades em estabelecer um território de trabalho na escola, bem como em demarcar uma identidade profissional, estando muitas vezes à disposição dos diretores e professores de suas unidades escolares.

O trabalho com a formação deveria ser a principal atividade do coordenador pedagógico, visto o seu papel de articulador de situações que promovam o diálogo, a discussão e o crescimento formativo de todos que

fazem parte da escola. Diante disso, a formação torna-se um desafio constante para os coordenadores pedagógicos. Temos no cenário atual inúmeras influências ligadas as reformas educacionais e a força do Neoliberalismo nas Políticas Públicas da educação. Uma das características dessas influências é a gestão de resultados pautadas em metas elaboradas externas à escola e apresentada como um critério de qualidade mediante os resultados obtidos em avaliações padronizadas e de larga escala. Tal situação impacta diretamente nas rotinas das escolas bem como nas relações de gestão com os demais segmentos das instituições (Bello & Penna, 2017).

Contudo, o trabalho de formação continuada fica sob as influências desses fatores externos, impactando na rotina das escolas, na relação da gestão com os professores, bem como nas temáticas a serem abordadas nas formações, sejam externas (formação em polo) ou internas (formação em contexto) à escola.

A formação em serviço tem como alguns de seus objetivos tentar suprir carências trazidas pelos professores de sua formação inicial, bem como contribuir com o crescimento profissional, fomentando um docente reflexivo, crítico e produtivo. A formação em contexto, que acontece nas unidades escolares ministradas pelos coordenadores pedagógicos, visa o estabelecimento de uma cultura de discussões pedagógicas, direcionadas às realidades e necessidades locais.

Assim, esses momentos precisam acontecer de forma sistemática, fundamentados em produções e estudos acadêmicos, visando provocar questionamentos e mudanças referentes às práticas pedagógicas. Quando as discussões ocorrem, articulando o Projeto Político Pedagógico (PPP) da unidade com suas práticas, possibilitam um movimento de real mudança e avanço na qualidade dos profissionais e da educação oferecida à comunidade (Miziara, Ribeiro & Bezerra, 2014).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os coordenadores pedagógicos desempenham inúmeras funções nas escolas podemos destacar entre elas: articulador das políticas públicas e formador em serviço. Tais atribuições são de grande importância para a tomada de decisões pela instituição no que se refere a prática pedagógica estabelecida nas unidades de ensino bem como a implementação das políticas e projetos direcionados pelas secretarias e redes de ensino a que pertencem.

Este trabalho buscou a partir de um levantamento bibliográfico e documental explorar as referências disponíveis sobre a temática formação em serviço. Abordou especificamente o papel do coordenador pedagógico nos anos iniciais como principal agente de formação em serviço nas unidades escolares. O contexto considerado foi a Secretaria Municipal de Educação de Fortaleza e como esta organiza a formação em serviço direcionada aos seus docentes.

O presente trabalho também apresentou como um dos objetivos identificar os desafios e estratégias desenvolvidas pelos coordenadores em sua atuação nas unidades escolares como formadores em serviço. Os desafios foram abordados e discutidos, porém as estratégias necessitam de mais um aprofundamento com o

suporte de uma pesquisa de campo na busca de reunir experiências e relatos que possam fundamentar as estratégias desenvolvidas pelos coordenadores pedagógicos em suas instituições.

A formação em serviço é uma das principais atribuições de um coordenador pedagógico nas escolas. De acordo com o documento de orientações gerais para o Ensino Fundamental 2022 publicado pela Secretaria Municipal de Educação de Fortaleza a formação continuada disponibilizada pela secretaria para os docentes, visa fomentar um profissional que se identifique como agente transformador tanto para auto transformar-se quanto possibilitar a transformação dos que estão a sua volta.

Conflitos de interesses

Os autores declaram que não há conflitos de interesse. Todos os autores estão cientes da submissão do artigo.

REFERÊNCIAS

Bello, I. M., & Penna, M. G. de O. (2017). *O papel do coordenador pedagógico nas escolas públicas paulistanas: entre as questões pedagógicas e o gerencialismo*. Educar em Revista, (Educ. rev., 2017 (spe.1)). Disponível em: <http://doi.org/10.1590/0104-4060.49149>. Acesso em: 28/fev

Brasil. (1996). Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Diário Oficial da União, Brasília, DF.

Brasil. (2006). Ministério da Educação. Resolução CNE/CP Nº 01, de 15 de maio de 2006. **Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia e Licenciatura**. Conselho Nacional de Educação – Conselho Pleno. Brasília.

Brasil. (2015). Ministério da Educação. Parecer CNE/CP Nº 2/2015, de 9 de junho de 2015. *Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial e Continuada dos Profissionais do Magistério da Educação Básica*. Conselho Nacional de Educação – Conselho Pleno, Brasília, 2015.

Brasil. (2009). *Decreto Nº 6.755, de 29 de janeiro de 2009*. Institui a Política Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da educação Básica, disciplina a atuação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES no fomento a programas de formação inicial e continuada, e dá outras providências.

Fortaleza. (2014). *Lei Complementar Nº 169, de 12 de setembro de 2014*. Dispõe sobre a gestão democrática e participativa da Rede Pública Municipal de Ensino de Fortaleza, institui o Programa Municipal de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino (PMDE), modifica o Estatuto do Magistério de Fortaleza, e dá outras providências.

Fortaleza. (2022). *Orientações gerais para o desenvolvimento do trabalho pedagógico do ensino fundamental*.

Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. Ed. São Paulo: atlas, 2008

Libâneo, J. C. (2015). *Práticas de organização e gestão da escola: objetivos e formas de funcionamento a serviço da aprendizagem de professores e alunos*. Texto organizado para uso dos diretores de escola e coordenadores pedagógicos da rede de ensino da Secretaria Municipal de Educação de Cascavel (PR), 3/2.

Lima, P. G.; & Dos Santos, S. M. O Coordenador Pedagógico na Educação Básica: Desafios e Perspectivas. *Educere et Educare*, 2(4), p. p. 77–90, 2000. DOI: 10.17648/educare. v2i4.1656.

Martins Torres, J. J. (2009). *Rev. de Inv. Educ.*, La paz, 2(2), 189-202. Disponível: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000200008&lng=es&nrm=iso. Acesso em: 28/fev

Minayo, M. C. de S. (org.). *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade* – Petrópolis, RJ: Vozes, 2016.

Miziara, L. A. S., Ribeiro, R., & Bezerra, G. F. (2014). O que revelam as pesquisas sobre a atuação do coordenador pedagógico. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*, 95(241). Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S21766681/302712683>. Acesso em: 28/fev

Nadal, B. G. (2010). *Gestão e Formação Contínua: práticas articuladas da organização escolar*. Olhar de Professor, 3(3).