

**A IDENTIDADE PROFISSIONAL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO
FRENTE AOS DESAFIOS DO COTIDIANO ESCOLAR**

Natália Heloísa Diehl¹

Submetido em 01-12-2018

Aprovado em 11-09-2019

Revista Saberes e Sabores Educacionais

Revista do Curso de Pedagogia

Uceff – Campus Itapiranga

Vol. 6, 2019

ISSN 2359-263x

¹ Graduada em Educação Física, Especialista em Educação Infantil – IDEAU, Especialista em Coordenação Pedagógica – ULBRA, professora da Rede Pública Estadual/RS. nataliahdiehl@yahoo.com.br

Resumo

Esta pesquisa tem como objetivo principal entender e descrever as dificuldades que o Coordenador Pedagógico e o Orientador Educacional encontram em sua rotina. A verificação se deu através de estudo de caso que foi analisado através do método qualitativo. Os dados para análise dos resultados foram obtidos através de entrevistas e observações realizadas no ambiente de um educandário da rede pública estadual, em um município do noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Os colaboradores do estudo relataram sobre os desvios de função que interferem em sua rotina de trabalho. Os resultados dessa investigação, associados à teoria pertinente, possibilitaram o diagnóstico acerca dos atributos destas competências, constatando-se que o Coordenador Pedagógico e o Orientador Educacional são facilitadores da construção de um ambiente democrático e participativo e que busca a produção do conhecimento. Estes profissionais podem ainda auxiliar em situações diversas, no entanto, seu foco principal é integrar os setores da escola, mediar momentos de conflito, ser um elo entre aluno/professor e professor/direção, focando em seu papel formativo, trazendo formações continuadas e criando situações de planejamento com o grupo docente.

Palavras-chave: Identidade Profissional. Coordenador Pedagógico. Orientador Educacional.

Abstract

The main objective of this research is to understand and describe the difficulties that the Pedagogical Coordinator and the Educational Advisor encounter in their routine. The verification was done through a case study that was analyzed using the qualitative method. The data for the analysis of the results were obtained through interviews and observations carried out in the environment of an educandário of the state public network, in a municipality in the northwest of the state of Rio Grande do Sul. Study collaborators reported on the deviations of function that interfere in street work routine. The results of this investigation, associated to the relevant theory, enabled the diagnosis about the attributes of these competences, noting that the Pedagogical Coordinator and the Educational Advisor are facilitators of the construction of a democratic and participatory environment that seeks the production of knowledge. These professionals can also assist in different situations, however, their main focus is to integrate the school sectors, mediate moments of conflict, be a link between student / teacher and teacher / direction, focusing on their formative role, bringing ongoing formation and creating planning situations with the teaching group.

Keywords: Professional Identity. Pedagogical Coordinator. Educational advisor.

Introdução

O Coordenador Pedagógico e o Orientador Educacional fazem parte da equipe escolar sendo que o setor de Coordenação Pedagógica é responsável por desenvolver formações continuadas para o grupo de professores e interagir em conflitos pedagógicos e educacionais, que possam surgir no ambiente escolar, entre tantas outras funções. A Coordenação Pedagógica relaciona-se, necessária e obrigatoriamente, com todos os profissionais do sistema educacional da escola.

O profissional que atua na Coordenação Pedagógica busca seu espaço no ambiente escolar, no entanto, o trabalho que ele desempenha não é compatível com a sua função específica. Desvio esse provocado pelo excesso de tarefas que assume na sua rotina diária.

Essa pesquisa baseou-se em um estudo de caso realizado em uma escola da rede pública estadual no noroeste do estado do Rio Grande do Sul. O estudo está relacionado à realidade dos profissionais enquanto Coordenador Pedagógico e Orientador Educacional e teve como objetivo principal analisar os seus desempenhos na referida Escola.

O presente trabalho também buscou conhecer as funções inerentes ao Coordenador Pedagógico e ao Orientador Educacional, identificando situações nas quais ocorrem desvios de função. Ainda, conhecer as maiores dificuldades destes profissionais de educação e comparar a prática diária com referenciais teóricos que dão suporte ao desenvolvimento do estudo.

O trabalho orientou-se pelo seguinte problema de pesquisa: Os desvios de função que ocorrem em algumas tarefas exercidas pelos profissionais que atuam na Coordenação Pedagógica afetam as atribuições inerentes a sua função?

Em função do problema e do objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Analisar os principais conceitos sobre Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional.
- b) Identificar as funções destinadas ao Coordenador Pedagógico e ao Orientador Educacional.
- c) Conhecer os diferentes contextos em que os profissionais da Coordenação Pedagógica atuam.

d) Identificar as causas que desencadeiam desvios de função no desempenho da Coordenação Pedagógica e da Orientação Educacional.

e) Propor alternativas para um melhor desempenho da função de Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional.

A principal justificativa para este estudo é o desconhecimento sobre as atribuições destes profissionais, prejudicando o andamento das atividades do educandário. Como consequência desse desconhecimento, a escola sobrecarrega o profissional com situações que poderiam ser divididas ou designadas para outros setores/profissionais da escola.

Para a realização deste estudo, adotou-se a pesquisa qualitativa. Os dados foram obtidos através de entrevistas com a equipe que compõe a Coordenação Pedagógica de uma escola da rede pública estadual no noroeste do estado do Rio Grande do Sul.

Referencial Teórico

O objetivo deste segmento é buscar teorias e fundamentos que possibilitem a compreensão do papel do Coordenador Pedagógico e do Orientador Educacional no ambiente escolar e estabelecer critérios de análise das atribuições do mesmo. Para um melhor entendimento, as revisões bibliográficas são compostas respectivamente de assuntos relacionados à Coordenação Pedagógica e à Orientação Educacional, geralmente desempenhada por Supervisores Escolares e Orientadores Educacionais.

Perfil histórico da Coordenação Pedagógica

A função do Coordenador Pedagógico dentro da estrutura organizacional e administrativa das escolas é por vezes desconhecida em muitas comunidades escolares, por diversas vezes seu papel dentro da instituição de ensino não é claro para alunos, pais e/ou responsáveis e até mesmo para a equipe de docentes a função do Coordenador Pedagógico é distorcida.

No Brasil, o trabalho pedagógico com função fiscalizadora tem início nas escolas jesuíticas, com a publicação do documento *Ratio Studiorum*, publicado em 1549, de autoria de padre Manoel da Nóbrega. A sugestão de Nóbrega consistia em uma rigorosa organização das escolas.

O Brasil permaneceu um longo período sem um sistema organizado de ensino desde a extinção das instituições educacionais dos jesuítas. Somente em 1772, o governo português introduziu uma proposta de ensino, denominado Aulas Régias e que consistia no ensino de disciplinas isoladas como: cálculo, letras, artes, latim, grego, aulas ministradas por leigos, padres e capelães.

As relações de poder eram construídas com base na disciplina imposta pela autoridade dos professores da época, geralmente, membros da própria Igreja. O contexto social da época era de moralismo e punição para qualquer manifestação dos alunos.

A idéia era controlar os alunos, vigiar e punir de acordo com as normas estabelecidas pela escola. Conforme Foucault (1987, p. 41) o entendimento era de que: “a disciplina produz docilidade e eficiência, servindo-se da domesticação e da moralização. Não basta punir, é preciso vigiar, corrigir, reeducar, organizando o tempo e o espaço e formulando novas técnicas de vigilância”.

Conforme Pimenta (2000), o reconhecimento da supervisão escolar no Brasil inicia formalmente com o Parecer nº 252/69, emitido pelo Conselho Federal de Educação (CFE) paralelamente à administração escolar e orientação educacional. A partir daí as escolas começaram a formar quantidades cada vez maiores de especialistas em educação que seriam absorvidos pelo mercado de trabalho.

A procura da identidade do Coordenador Pedagógico

O Coordenador Pedagógico está em fase de conquista do seu espaço e são muitas as discussões em torno da sua identidade e da sua formação. Isto demonstra a necessidade de um maior aprofundamento a respeito da formação desse profissional.

A pesquisa da Serpa (2011), realizada pela Fundação Victor Civita, revela que a maioria dos Coordenadores Pedagógicos não tem formação em gestão, ou seja, a maioria sai das salas de aula ou dos cursos de graduação e assume o cargo sem conhecer e dominar as competências e estratégias necessárias à função.

De acordo com Pimenta e Lima (2004), a identidade do Professor Coordenador Pedagógico (PCP) se constrói durante a sua caminhada profissional, com as experiências, suas histórias de vida, suas vivências em grupos e na sociedade.

Segundo Serpa (2011), o coordenador “vive crise de identidade”, pois, em seu cotidiano, realiza tarefas que não concernem com a sua principal função: formação docente. Esse profissional, muitas vezes, realiza tarefas que não lhe competem: cuidar de questões financeiras e burocráticas, substituir os professores nas suas ausências, ser o ajudante do diretor e, ainda, um inspetor que detecta problemas de comportamento dos discentes e docentes.

O supervisor escolar enquanto Coordenador Pedagógico necessita pautar suas ações a partir do conhecimento do cotidiano escolar, porque, ao conhecê-lo na sua essência, cria as condições para planejar ações que permitam transformá-lo e melhorar a qualidade do ensino ali realizado. Assim, a prática do supervisor é norteada pelo conhecimento do cotidiano da escola e pela tendência pedagógica predominante no educandário.

O compromisso do supervisor escolar é a qualidade de formação humana e profissional que se processa nas instituições escolares, no sistema educacional brasileiro. Portanto, não termina no saber fazer bem e no saber o que ensinar, mas no trabalho articulador e orgânico entre a verdadeira qualidade do trabalho pedagógico que se tornará mais verdadeiro em seus ideais humanizadores (FERREIRA, 2006).

Orientador Educacional: mediador no ambiente escolar

A orientação educacional, na atualidade integra a equipe de Coordenação Pedagógica das escolas acerca da formação destes profissionais, dedicando-se mais especificamente a vida dos educandos. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9394/96 (BRASIL, 1996), no artigo de número 64, traz as diretrizes da formação inicial específica para o desempenho da função.

A formação de profissionais de educação para a administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação de pedagogia ou em nível de pós-graduação a critério da instituição de ensino, garantindo nesta formação, a base comum nacional.

O orientador educacional, em meio às atribuições pertinentes à sua função, atua mais intensa e efetivamente com inúmeros desafios contemporâneos, decorrentes de questões interpostas pelo trabalho com a diversidade, como o da inclusão escolar. Ademais, com as situações emergentes do dia a dia, dentre as quais a violência escolar, o bullying, a infrequência, o uso de álcool e de outras drogas ilícitas. Profissional de extrema importância na mediação dos conflitos, bem como no encaminhamento de ações que contribuam com a melhoria do desempenho escolar dos alunos, tornando-se muito requisitado em todos os espaços da escola.

O trabalho coletivo entre Supervisão Escolar e a Orientação

O Supervisor Escolar tem como função auxiliar o professor no processo pedagógico e coordenar todas as ações pedagógicas, curriculares, didáticas e organizacionais. Ele dá o suporte às práticas de organização e gestão ajudando a desenvolver um ambiente de trabalho cooperativo e criativo, a fim de que o projeto pedagógico se desenvolva adequadamente.

Já o Orientador Educacional tem seu trabalho voltado para o aluno fazendo com que este tenha sua experiência escolar saudável e exitosa em termos de aprendizagem. Cabe a este profissional articular escola e família, a fim de que a escola se torne um espaço educativo, solidário e ético, trabalhando com todos os segmentos da escola. Seu papel não é meramente procurar a família para reclamar do comportamento do aluno, nem ser um psicólogo, mas ser mais um profissional pronto a trabalhar para o crescimento da educação desses jovens.

Luck (2008, p. 7-8), ao discorrer sobre a escola afirma que:

A administração da escola, a supervisão escolar e a orientação educacional se constituem 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 professores-professores, professores-alunos, escola comunidade, dentre outros aspectos importantes da vida escolar, dependem, sobremaneira, da atuação dos elementos que ocupam aquelas posições.

O orientador educacional, junto à coordenação pedagógica e/ou supervisão escolar e direção, participa da promoção das formações dos professores na escola. Portanto, a orientação educacional, comprometida com as atribuições específicas da sua função descritas na proposta político pedagógica da escola, como integrante da equipe de coordenação pedagógica, assume, além do compromisso com a continuidade da própria formação, a de contribuir com a formação continuada dos professores da escola.

Tanto o supervisor quanto o orientador, assim como toda a equipe escolar devem contribuir para uma gestão democrática, buscando formação para a cidadania e formação profissional.

Estudo de aplicação: metodologia

Este trabalho apresenta o método que foi utilizado para o estudo e aprofundamento do problema e dos objetivos propostos. É importante salientar que o mesmo seguiu as orientações da pesquisa qualitativa e como técnica foi empregado o estudo de caso descritivo.

Metodologia é o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. Ou seja, a metodologia inclui simultaneamente a teoria da abordagem, os instrumentos de operacionalização do conhecimento e a criatividade do pensador/pesquisador (MINAYO, 2007).

A pesquisa, de caráter qualitativo, aparece como uma proposta de averiguação de cunho científico, o qual permite que o investigado tenha maior participação, assimilação do procedimento e dos resultados obtidos. O fato de a análise qualitativa desvelar o contexto e acolher o ponto de vista do investigado, como dado de análise, traz propriedades quanto à realidade estudada. Nessa perspectiva a abordagem qualitativa surgiu como uma possibilidade de produção de conhecimento científico, por levar em conta a realidade vivenciada pelo objeto em estudo, mediante seu contexto histórico, educacional e social.

Sujeitos da pesquisa

A coleta de dados se deu junto à equipe de Coordenação Pedagógica em uma escola da rede pública estadual no noroeste do estado do Rio Grande do Sul.

A equipe é composta por um Supervisor Escolar e um Orientador Educacional. A entrevista foi realizada com estes dois profissionais que constituíram os sujeitos da pesquisa.

Técnicas e instrumentos de coleta de dados

Para Gil (1996), o estudo de caso é atualmente adotado na investigação de fenômenos das mais diversas áreas do conhecimento, onde a coleta de dados é feita mediante o concurso dos mais diversos procedimentos, onde os mais usuais são: a observação, a análise de documentos, a entrevista e a história de vida. Neste trabalho, os dados foram coletados através de entrevista com um Orientador Educacional e com um Supervisor Escolar de um educandário da rede pública estadual do Rio Grande do Sul.

Nesta etapa de coleta de dados, são combinadas várias técnicas, tais como: entrevistas, observações, pesquisa documental e bibliográfica. As fontes de coleta de dados mais utilizados nas pesquisas sociais são: a observação, os documentos e os registros, a entrevista e a dinâmica de grupo (YIN, 2001; MINAYO, 1994). Neste estudo foram empregadas as técnicas da entrevista e de observação.

Conforme Triviños (1987) entende-se por entrevista semi-estruturada, aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa. Desta maneira o informante, seguindo espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas expectativas dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar do conteúdo da pesquisa dando as suas contribuições e impressões.

Análise dos resultados

Segundo Yin (2001), a análise dos dados consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar e recombinar as evidências qualitativas para tratar os resultados do estudo.

Para a análise dos dados coletados, foi utilizada a técnica de Minayo (2007) que utiliza a trajetória da análise de conteúdo apresentando as seguintes etapas: Pré-análise; exploração do material e tratamento dos resultados/ inferência/ interpretação. Segundo o autor, as obras que tratam desta técnica costumam apresentar as seguintes etapas:

- a) Pré-análise: inicialmente faz-se uma leitura compreensiva do conjunto do material selecionado, de forma exaustiva, e desta forma busca-se, em primeiro lugar, uma visão de conjunto: aprender as particularidades do conjunto de material; elaborar pressupostos que servirão de base para a análise e interpretação do material, escolher formas de classificação inicial e por último determinar os conceitos teóricos que orientarão a análise.
- b) Exploração do material: de grande importância, pois vai além das falas e dos fatos. Para que isso ocorra é necessária a identificação e problematização das idéias explícitas e implícitas no texto; busca de sentidos mais amplos atribuídos às ideias e por último, ocorre o diálogo entre as ideias problematizadas, as informações provenientes de outros estudos do assunto e o referencial teórico do estudo.
- c) Tratamento dos dados: etapa final onde se elabora uma síntese interpretativa através de uma redação dialogando com os temas, objetivos, questões e pressupostos de pesquisa.

Apresenta-se a seguir a análise obedecendo-se ao proposto por Minayo (2007).

Discussão dos resultados

Os profissionais da Coordenação Pedagógica necessitam ter conhecimento sobre seu papel dentro da escola e sobre suas atribuições diárias para que seu trabalho educacional não se torne desconexo do processo de ensino e aprendizagem.

TABELA 1: Perfil dos Entrevistados

Entrevistado	Tempo de atuação na Educação	Tempo de atuação na Coordenação Pedagógica	Formação Profissional
Profissional 1	36 anos	30 anos	Pedagogia, Especialista em Orientação Educativa, Pós- Graduação em Fundamentos

			Teóricos da Prática Pedagógica.
			Licenciatura em Letras – Língua Inglesa, Pós-Graduação em Interdisciplinaridade.
Profissional 2	15 anos	3 anos	

Conforme o profissional 1 “o coordenador pedagógico desenvolve papel articulador que integre os personagens do processo educativo que é a promessa da qualidade do ensino e do sucesso escolar do aluno. Esse processo é cooperativo e integrado com todos os setores da escola.”

O profissional² destaca entre as várias atribuições do coordenador pedagógico, que o mesmo “precisa identificar as angústias e os anseios dos professores e buscar formas de oferecer um trabalho educacional de qualidade. O coordenador pedagógico deve ser o articulador do educandário, buscando a integração entre a família e a escola, sabendo ouvir, olhar e falar com todos os que procuram pela sua atenção.”

Para Libâneo (2001), o coordenador pedagógico é aquele que responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico, estando diretamente relacionado com os professores, alunos e pais. Junto ao corpo docente o coordenador tem como principal atribuição a assistência didática pedagógica, refletindo sobre as práticas de ensino, auxiliando e construindo novas situações de aprendizagem, capazes de auxiliar os alunos ao longo da sua formação.

Uma das dificuldades do coordenador para o bom desenvolvimento de suas tarefas é o desvio de função, pois as escolas não possuem profissionais específicos para cada função. Os dois profissionais entrevistados destacam que “fazem de tudo na escola”. O profissional 2 acredita que “faz parte da rotina o desvio de função, uma vez que não temos um funcionário específico para o almoxarifado, por exemplo. O tempo todo estamos pedindo materiais. Quando um aluno se machuca não temos ninguém específico para fazer um

curativo, entre outras situações.” O profissional 2 ainda pondera que “existe a necessidade de ajudar em diversas situações e que muitas vezes o desvio de função da torna-se constante para que rotina da escola tenha um bom andamento.”

Conforme Christov (2010), os Coordenadores Pedagógicos, sentem-se frustrados por não conseguirem executar suas funções. As reuniões que realizam com os docentes servem apenas para dar informação e nada mais uma vez que os coordenadores são chamados a todo o momento para resolverem problemas emergenciais que aparecem no dia a dia da escola.

Os profissionais de coordenação pedagógica sempre terão barreiras para ultrapassar, assim como, lidar com conflitos entre colegas, pais e alunos. Observando esses contratempos os profissionais entrevistados consideraram algumas dificuldades que impactam no desenvolvimento de sua função, como: a ausência de comunicação entre os setores, a falta de trabalho em equipe, a deficiência do comprometimento da família com a escola, a carga horária incompatível com horário de reuniões, planejamentos e avaliações do projeto educacional e a dificuldade em seguir uma agenda e planejamento próprio.

Considerações Finais

Esta pesquisa propôs como objetivo geral, conhecer as funções inerentes ao Coordenador Pedagógico e ao Orientador Educacional, identificando situações nas quais ocorrem desvios de função. Ainda, conhecer as maiores dificuldades destes profissionais de educação e comparar a prática diária com referenciais teóricos que dão suporte ao desenvolvimento do estudo. Para que o trabalho não se limitasse à teoria, foi realizada entrevista para coleta de dados com profissionais da área estudada. Os conceitos da revisão bibliográfica e a entrevista do estudo serviram de apoio a pesquisa qualitativa abordando os termos: coordenador pedagógico e orientador educacional. Pôde-se chegar, assim, as seguinte conclusões:

Em relação ao objetivo “Analisar os principais conceitos sobre Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional” inferiu-se que a Coordenação Pedagógica tem como princípio orientar e coordenar o grupo de professores. Entende-se que o Orientador Educacional trabalha diretamente com a o aluno, criando situações de diálogo, buscando

resolver problemas e que os alunos podem apresentar no seu dia a dia, além de estreitar os laços entre o educandário e a comunidade escolar.

Ao tratar o objetivo “Identificar as funções destinadas ao Coordenador Pedagógico e ao Orientador Educacional” concluiu-se que o Supervisor Escolar terá por principal atribuição coordenar o processo de construção e formação coletiva dos professores assim como executar a Proposta Político Pedagógica. Além de investigar, diagnosticar, implementar, avaliar e supervisionar ações que objetivem a articulação dos educadores, criando processos de integração com a escola. Assim como, o Orientador Educacional terá como sua principal atribuição planejar e coordenar a implantação do Serviço de Orientação Educacional em nível escolar e de comunidade. Além de coordenar a orientação vocacional do educando e o processo de informação educacional.

Verificando o objetivo “Conhecer os diferentes contextos em que os profissionais da Coordenação Pedagógica atuam” pôde-se afirmar que o coordenador pedagógico é um profissional essencial na escola contemporânea, pois ele atua como articulador, mediador e líder perante docentes, os alunos e a comunidade escolar. Esse profissional auxilia os alunos e os professores na busca de um ensino-aprendizagem significativo, através de uma organização e realização do projeto político pedagógico.

Em relação ao objetivo “Identificar as causas que desencadeiam desvios de função no desempenho da Coordenação Pedagógica e da Orientação Educacional”, concluiu-se que o desempenho da Coordenação Pedagógica é afetado com as tarefas extras que caracterizam os desvios de função. Os profissionais acabam deixando suas metas, temporariamente de lado, para auxiliar em funções emergenciais, sejam elas, burocráticas ou do dia adia como curativos em alunos e organização de materiais didáticos para os alunos e professores. Percebe-se que os entrevistados entendem as tarefas extras e o quanto elas tardam o alcance de suas metas iniciais, mas nenhum deles nega-se a realizá-las, sabendo que é necessário na escola pública o empenho de todos.

Analisando o objetivo: “Propor alternativas para um melhor desempenho da função de Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional”, inferiu-se que o trabalho do Coordenador Pedagógico e do Orientador Educacional é complexo, principalmente em suas principais atribuições. Por isso uma opção seria a organização de uma agenda pré-

determinada com o grupo de docentes, visando um bom planejamento e a formação continuada. Outra alternativa seria reuniões para pré-estabelecer e reorganizar as tarefas extras, não sobrecarregando apenas um profissional da escola.

Ao destacar a formação do coordenador pedagógico, evidenciou-se que isto por si só não garante um ensino de qualidade, pois ele sozinho não pode mudar a escola. A formação pedagógica é de grande importância na vida profissional do Coordenador Pedagógico e do Orientador Educacional, pois auxilia nas questões didáticas e burocráticas. Para o desenvolvimento de um trabalho eficiente, a formação inicial e a formação continuada são importantes para a evolução das tarefas que o Coordenador Pedagógico e o Orientador Educacional exercem. Traz clareza em suas atribuições para que possam de fato realizá-las e deixar de ser o “faz tudo” e esquecer o termo “apagar incêndios”.

O Coordenador Pedagógico e o Orientador Educacional facilitam a construção de um ambiente democrático e participativo e que busca a produção do conhecimento, resultando em uma educação de qualidade para todos os personagens do processo educativo. Estes profissionais podem auxiliar em situações diversas, no entanto, seu foco principal deve ser a de integrar os setores da escola, mediar momentos de conflito, ser um elo entre aluno/professor e professor/direção, focando em seu papel formativo, trazendo formações continuadas e criando situações de planejamento com o grupo docente. O Coordenador Pedagógico e o Orientador Educacional devem agir de forma integrada desenvolvendo maneiras de propiciar diferentes formas de ensino, buscando auxiliar os professores e os alunos em suas dificuldades pedagógicas e de aprendizagem.

Referências

- BRASIL. Senado Federal. Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, 1996.
- CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. Garota Interrompida: Metáfora a ser enfrentada. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. São Paulo: Loyola, 2010.
- FERREIRA, Naura Syria C. **Supervisão educacional no Brasil**: trajetória de compromissos no domínio das políticas e da administração da educação. In: FERREIRA,

- N. S. C. (Org.). Supervisão Educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação. 5. Ed. São Paulo: Cortez, 2006.
- FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**. 18. Ed. Petrópolis: Vozes, 1987.
- GIL, Antônio Carlos. **Projetos de pesquisa**: como elaborar. São Paulo: Atlas, 1996.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e de gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2001.
- LÜCK, Heloísa. **Ação Integrada**: administração, supervisão e orientação educacional. 26. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza; ROMEU GOMES, Suely Ferreira Deslandes. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 25 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.
- PIMENTA, Selma Garrido. **Saberes pedagógicos e atividade docente**. São Paulo: Cortez, 2000.
- PIMENTA, Selma Garrido. LIMA, Maria do Socorro Lucena. **Estágio e docência**. São Paulo: Cortez, 2004.
- SERPA, Dagmar. Coordenador pedagógico vive crise de identidade. Edição especial “Os caminhos da coordenação pedagógica e da formação de professores”. **Fundação Victor Civita, Edição Especial**, n. 6. Jun. 2012.
- TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sócias**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.
- YIN, Roberto K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman. 2001.