

PERSPECTIVAS DO COORDENADOR PEDAGÓGICO COMO AGENTE DE TRANSFORMAÇÃO DA PRÁTICA DOCENTE

Jânio Alexandre de Araújo¹

Rivânia Gomes Teixeira²

Bárbara Campos Gines Lorena de Souza Gomes³

RESUMO

O presente artigo tem como finalidade apontar questões do cotidiano escolar, considerando o coordenador pedagógico como eixo norteador de uma equipe participativa rumo à construção de uma escola de qualidade. O objetivo da pesquisa foi propor uma reflexão acerca da relevante contribuição do coordenador pedagógico através dos diversos papéis assumidos por ele. A pesquisa foi estruturada a partir de subtemas que versam sobre o ofício do coordenador pedagógico frente às ações pedagógicas, caracterizando o profissional diante da função de coordenar, orientar e articular ações de cunho não somente pedagógico, bem como a concepção dos autores a respeito da construção da identidade do coordenador pedagógico; a função do coordenador; a mediação da relação coordenador/professor/aluno e a contribuição do coordenador pedagógico diante da formação continuada. É importante ressaltar que o coordenador educacional deve primar para a concretização desse comportamento crítico por parte de todos os envolvidos no processo educacional, assumindo-se como eixo norteador da prática educativa e articulador das ações pedagógicas, de modo a assegurar a todos os agentes que compõe a escola uma aprendizagem significativa

Palavras-chave: Coordenador pedagógico, suporte, prática docente, identidade.

INTRODUÇÃO

O presente artigo emergiu da necessidade de apontar questões do cotidiano escolar, considerando o coordenador pedagógico como eixo norteador de uma equipe participativa rumo à construção de uma Escola de Qualidade. O objetivo da pesquisa foi propor uma reflexão acerca da relevante contribuição do coordenador pedagógico através dos diversos papéis assumidos por ele. O estudo foi estruturado a partir de 3 subtemas que versam sobre o ofício do coordenador pedagógico frente às ações pedagógicas. É notório que ao assumir a função de coordenador pedagógico, esse profissional vive e convive com diversas crises, pois a função exige dele diferentes

¹ Professor Nead/UERN e Esp. em Tecnologias Educacionais e EAD (IFRN), Mestrando em Educação Ppged/UFRN; janioaraujori@gmail.com;

² Professora do Sistema Socioeducativo FUNDASE/RN e Esp. Em Português e Matemática (IFRN) rivania.gomes@hotmail.com

³ Professora do IFRN - Campus Natal ZL, ginesbarbara@hotmail.com;

papéis e posicionamentos que em grande maioria agrada menos e desagrade mais.

Nesses aspectos começaremos a caracterizar quem é esse profissional diante da função de coordenar, orientar e articular ações de cunho não somente pedagógico, mas especificamente, no ato político, no sentido da transformação social. Posteriormente, aprofundaremos a função do coordenador; nesse tópico a reflexão e dá no sentido de transformar a prática e os entraves, em ações que avance a escola como um todo. Adiante, mostraremos como é realizada a ação do coordenador pedagógico frente à mediação da relação coordenador/professor/aluno.

Sendo assim, o coordenador pedagógico, media às ações nos aspectos do ensino-aprendizagem e, sobretudo, as relações sócio-afetivas dos professores, alunos e comunidade escolar. E o último subtópico, elencaremos a contribuição do coordenador pedagógico diante da formação continuada, por entendermos que o coordenador pedagógico é o responsável pela formação continuada dos professores na escola, sendo ele o profissional a quem deve atualizar o corpo docente, buscando refletir constantemente sobre o currículo, o planejamento didático, as práticas pedagógicas dos professores e a avaliação, atualizando e estando sempre atento às mudanças existentes no campo educacional.

Dentre os autores pesquisados citaremos os principais que foram referenciados nesta obra e serviram de embasamento teórico para a compreensão dos subtemas descritos, vejamos. No que se refere ao embasamento sobre o coordenador pedagógico, recorreremos, LOMANICO (2005), LIBÂNEO (1994); à identidade e a função do coordenador pedagógico, utilizamos as palavras dos autores, MOITA (1999), NÓVOA (1999) e SACRISTÁN (1999), eles trazem uma definição para conceituar a identidade e definir as funções do coordenador pedagógico. Sobre a mediação coordenador/professor/aluno usamos como aporte, as bibliografias CANDAU (1997) e FONTANA (2000), além 4 de outros materiais consultados para fomentar a discussão a acerca do trabalho realizado no decorrer do estudo.

METODOLOGIA

Para a presente pesquisa foram aplicados mecanismo de pesquisa bibliográfica, em que revisitamos as principais obras sobre o objeto de estudos, além disso a pesquisa documental, cuja reflexão foi apresentada durante boa parte do trabalho. Nesse prisma

Boccatto (2006, p 29), relata que a pesquisa bibliográfica é aquela “por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas.” Esse tipo de pesquisa mostra subsídios para o entendimento sobre o que foi analisado.

A pesquisa bibliográfica mostra ainda percursos nas quais os pesquisadores poderão efetivar uma tese por meio de métodos sistemáticos, que fazem relações com as fontes obtidas. Por isso, Essa etapa não deverá ser aleatória, por esse motivo ela implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções atentos ao objeto de estudo (LIMA; MIOTO, 2007).

REFERENCIAL TEÓRICO

O coordenador pedagógico é um dos profissionais que assume diversas ramificações dentro de uma Instituição Escolar. Pode-se dizer que é uma das principais pessoas por traçar estratégias e caminhos na/para a escola, e atuar de forma integradora, abrolhando rumos às ações pedagógicas. É uma função que requer o diálogo com todos os pares, seja com o gestor, educador, educando, auxiliares, pais e comunidade escolar.

No entanto, embora conviva rodeada de pessoas, e seu dia – a – dia seja ativo, enfrenta momentos de pura solidão. Isso devido às peculiaridades da função, pois há situações impostas nas relações que exige dele, um posicionamento neutro, imparcial, uma vez que o seu trabalho está interligados aos demais serviços. Atualmente, dentre tantos desafios impostos a ele, para muitos, o mais complexo é o de construir seu perfil profissional e delimitar o espaço de atuação; para que isso aconteça é preciso resgatar sua identidade para consolidar um trabalho que vai muito além da dimensão pedagógica. Para (OLIVEIRA, 2009, p. 31),

O coordenador possui caráter mediador junto aos demais educadores, atuando com todos os protagonistas da escola no resgate de uma ação mais efetiva e de uma educação de qualidade nas escolas. E as peculiaridades são também fatores importantes para a dimensão coordenativa.

Notoriamente, percebe-se que o coordenador pedagógico é um profissional dinâmico, que precisa conhecer a realidade para transformá-la. Para compreendermos melhor a visão que se têm sobre quem é o coordenador pedagógico e o que este profissional faz no exercício de sua função, descreremos a concepção de alguns autores. Iniciaremos com OLIVEIRA (2009, p. 105) que afirma,

O coordenador pedagógico é o elemento do quadro do magistério em que pertence a um sistema de supervisão de ensino [...], de estrutura hierárquica definida legalmente, desempenha funções de assessoramento ao diretor da escola a quem está subordinada. Sua situação funcional é definida legalmente, para exercer suas atribuições e dispõe de autoridade por delegação e pela competência

Enquanto que Libâneo (1994) entende que “o coordenador pedagógico é aquele que responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico, estando diretamente relacionado com os professores, alunos e pais”. No entanto, o trabalho do coordenador não se restringe apenas na integração e articulação pedagógica, mas principalmente, junto ao corpo docente, o coordenador tem como principal atribuição à assistência didática pedagógica, refletindo sobre as práticas de ensino, auxiliando e construindo novas situações de ensino-aprendizagem dos discentes ao longo da sua formação. Nessa perspectiva, Ferraz (2010, p. 128) diz: [...] “a tarefa de coordenar o pedagógico não é uma tarefa fácil. É muito complexa porque envolve clareza de posicionamentos políticos, pedagógicos, pessoais e administrativos”.

Sendo assim, a ação pedagógica também é uma ação política, ética e comprometida, que somente pode frutificar em um ambiente coletivamente engajado com os pressupostos pedagógicos assumidos. Diante do exposto, entende-se que o ofício do coordenador é uma tarefa árdua a concretização do trabalho complexo.

É preciso criatividade, estudo, organização, ser leitor e ouvinte, aberto aos conhecimentos e inovações e também, não podemos deixar de mencionar, o aspecto das relações interpessoais inerentes à convivência humana no cotidiano do universo escolar.

Entretanto, fica claro que sua formação, tanto inicial como continuada, são vitais para o desenvolvimento de um trabalho eficaz, visto que, os problemas educacionais são vastos e se modificam constantemente. Todavia, o coordenador pedagógico é responsável por quase todas as ações do cotidiano escolar. Nesse sentido, pode-se dizer que é função do coordenador pedagógico atuar no sentido de transformar a escola em unidade de formação em serviço dele e dos professores

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Diante de tantas atribuições assumidas pelo coordenador pedagógico nas instituições de ensino, supõe-se que esta figura enfrenta inúmeros desafios no decorrer

de seu ofício. É preciso que haja reflexão sobre sua prática no sentido de transformar os entraves em ações que avance a escola como um todo. Neste aspecto, Placco (2003) diz que:

[...] refletir sobre esse cotidiano, questioná-lo e equacioná-lo podem ser importantes movimentos para que o coordenador pedagógico o transforme e faça avançar sua ação e a dos demais educadores da escola. É importante destacar que o coordenador pedagógico também é um docente e que sua identidade funcional é constituída com base nas experiências anteriores. (Apud FERRAZ; LOPES, 2013, p.1).

Nas palavras da autora, pode-se perceber que é grande a responsabilidade do coordenador pedagógico na escola, tendo em vista que as ações para serem bem desenvolvidas, não depende unicamente dele, e sim de uma parceria entre ele e os demais educadores que participam ativamente do cotidiano escolar gerindo, propondo, transformando e implementando ideias com sua equipe, tentando alcançar objetivos, superando barreiras, e principalmente, no que se refere às relações interpessoais entre a equipe

Neste sentido, se faz necessário que o coordenador pedagógico mantenha um bom relacionamento com todos os constituintes da instituição e principalmente, estimulando-os e os capacitando, fazendo com que professores e funcionários comprometam-se também nos processos de análise e diagnóstico da realidade escolar. Segundo Placco (2003) também devem participar:

No planejamento e na proposição de projetos para atender às necessidades diagnosticadas e aos objetivos da escola, de modo que o objetivo político-pedagógico proponha ações de importância em torno das quais todos se empenhem o processo organizativo [...]. (Apud FERRAZ; LOPES, 2013, p.1).

De acordo com a autora, o coordenador é um aliado que serve de apoio e auxílio da luta por uma educação de qualidade. É ele quem reflete sobre a prática pedagógica docente e as dificuldades da rotina de sala de aula, buscando estratégias e alternativas para superar os obstáculos da docência em conjunto com os docentes.

Com relação às diversas funções ordenadas pelo coordenador pedagógico, Rosa (2000) diz “o principal objetivo de sua função é garantir um processo de ensino-aprendizagem saudável e bem-sucedido para os alunos do curso em que atua” Diante de tantos papéis assumidos, este profissional lida com uma variedade grande de situações, sejam elas relacionadas a personalidades e interesses, no qual ele deverá atender e superar qualquer obstáculo. Além do mais, ainda dá ênfase às atividades burocráticas devendo cumprir e organizar todo o seu tempo para conseguir finalizar seus trabalhos diários. O espaço escolar é composto por vários atores e suas diversas responsabilidades

com uma única intenção: buscar sempre o melhor para a formação educacional dos seus alunos através de suas contribuições dentro da escola. Nesta perspectiva, Ferraz (2010) diz:

O coordenador é apenas um dos atores que compõem o coletivo da escola. Para coordenar, direcionando suas ações para a transformação, precisa estar consciente de que seu trabalho não se dá isoladamente. Pois o trabalho em equipe é fator de expressão dos profissionais em educação. [...]. (FERRAZ, 2010 p.2).

Sendo assim, é nesse contexto de construção coletiva que se dá o projeto transformador, dedicando-se e contribuindo para atingir o que se deseja na escola. Para tanto, pode-se afirmar que o coordenador pedagógico é essencial e indispensável na organização da dinâmica escolar, devendo ser reconhecido pelas ações, sendo de muita responsabilidade e relevância na rotina diária da instituição, propiciando aos profissionais, alunos, famílias e comunidade educativa o bem estar comum.

O mundo vive uma constante transformação nos diversos setores, especialmente, no âmbito educativo, cada vez mais exige dos profissionais competência e comprometimento com a prática. Neste sentido, cabe frisar a saliência da formação continuada para o desenvolvimento dos docentes, tornando-se indispensável no contexto de atualização e desempenho que exige a docência, visto que esta é para os educadores bastante imponentes e desafiadores ao pensar uma prática de qualidade e de democratização do ensino.

Na acepção de Rosa (2004, p. 142-144) “o coordenador pedagógico é responsável pela formação continuada dos professores na escola”, é ele quem deve atualizar o corpo docente, buscando refletir constantemente sobre o currículo, as práticas pedagógicas dos professores, atualizando e estando sempre atento às mudanças existentes no campo educacional.

Neste caso, Rosa defende que o coordenador pedagógico deve estar em constante processo de autoformação juntamente com a aprendizagem e constante uso das novas tecnologias, sobretudo, no campo da informática. Para Libâneo (1994, p. 31, 230):

O coordenador, como gestor pedagógico da escola, deve também estimular a participação dos professores não só a frequentarem as reuniões, mas a participarem ativamente das atividades de formação continuada os professores devem sentir-se protagonistas do seu processo de formação continuada sob a liderança do coordenador, sendo esta atividade, inerente ao desempenho da função.

O coordenador pedagógico, no desempenho do papel de gestor da formação continuada docente, incube-se de elaborar e desenvolver atividades relevantes que revele a importância da formação continuada para o docente, uma vez que o trabalho do professor não se esgota na sala de aula, ele continua nos debates durante as reuniões de horário complementar, na reflexão dos problemas que ocorrem na escola, no planejamento e na avaliação constante do seu trabalho.

O professor enfrenta diariamente situações que envolvem a relação entre ele, seus alunos e o conhecimento. Além dos problemas que surgem no cotidiano escolar que necessitam de solução imediata. “No coletivo, os professores podem enfrentar esses problemas de forma mais reflexiva através do diálogo com seus pares” (SCHÖN, 2000, p. 129). Nesse aspecto, o coordenador propõe soluções através da mediação no processo de sistematização e registro dos debates existentes entre os professores na busca destas soluções.

O coordenador cumpre a função de gestor da aprendizagem docente, sendo o provedor da formação continuada, garantindo que os docentes tenham um espaço de “trocas” e de interações que se constituem no fortalecimento dos saberes construído no ambiente escolar.

O coordenador pedagógico é um “artesão” reconstruindo permanentemente seus saberes, nas relações travadas entre os demais membros da comunidade escolar (BULGRAEN, 2010, p. 22). O coordenador pedagógico possui a visão macro da escola, vivenciando todas as interações docentes, fortalecendo os processos de formação continuada na escola e gerenciando estas relações. Segundo Geglio (2005, p.116) “ele exerce o papel de articulador do processo de ensino-aprendizagem da escola, incluindo a formação continuada docente”. Sua atuação se reflete na cumplicidade dos professores na relação entre pares na troca de conhecimentos.

Para os coordenadores pedagógicos a formação continuada docente é relevante uma vez que reverte num crescimento significativo na aprendizagem do aluno. Garrido (2007, p.9) afirma que, “O trabalho do coordenador é promover a formação continuada em serviço favorecendo a tomada de consciência dos professores em suas ações e conhecimento do contexto escolar onde atuam”.

Vale destacar, que na busca por novos conhecimentos e atualizações, os cursos de formação continuada apresentam em suas grades curriculares conteúdos que se distanciam das reais necessidades das escolas. Em função disso, com a implementação

de um processo de formação continuada voltado para o educador no exercício em termos de atualização e da ampliação visando uma plurisignificação do fazer pedagógico. Libâneo (1994, p. 88) deixa claro que:

A formação profissional do professor implica, pois, uma contínua interpenetração entre teoria e prática, a teoria vinculada aos problemas reais postos pela experiência prática e a ação prática orientada teoricamente. A formação profissional para o magistério requer, assim, uma sólida formação teórico-prática. Muitas pessoas acreditam que o desempenho satisfatório do professor na sala de aula depende de vocação natural ou somente da experiência prática, descartando-se a teoria.

Convém ressaltar, que a formação docente é essencial para que se tenha uma prática articulada com as mudanças educacionais e uma didática comprometida com o aprendizado científico, tendo em vista, uma formação de qualidade e o comprometimento com a educação. Atualmente, a legislação tende a valorizar cada vez mais o tempo de formação continuada docente, visto a Lei 11.738 (BRASIL, 2008).

O texto da referida Lei recomenda que 1/3 do tempo de trabalho docente deverá ser dedicado às atividades extraclasse, priorizando a formação continuada dos professores. Partindo deste pensamento, Garrido (2005) comenta:

A formação não seria tão somente a universidade ou o meio acadêmico, mas, sobretudo, a própria unidade escolar, tendo como dois eixos: a valorização do saber dos professores e o ciclo de vida destes. Assim podemos refletir melhor sobre os papéis (GARRIDO, 2005, p. 45)

A autora explica que, a formação continuada nas instituições escolares têm sua proeminência por (re)significar e valorizar as experiências dos docentes e sobretudo, discutir e arquitetar a intencionalidade, metodologia, grupos de estudo, selecionando temáticas pertinentes e administrando tempo e espaço.

Em meio aos saberes essenciais as formações, o educador deve reconhecer-se como sujeito e produtor de saberes, concebendo que “ensinar não é transferir conhecimentos, mas é a possibilidade para a produção ou a sua construção”. (FONTANA, 2000, p. 25). Estas palavras implica dizer que, o conhecimento não é linear, ele se caracteriza nas relações humanas. Para o autor, os papéis de quem ensina e de quem aprende integram-se entre si. Conforme cita:

Embora diferentes entre si, quem forma se forma e se reforma ao formar e quem é formado forma-se e forma ao ser formado [...] Quem ensina aprende ao ensinar e quem aprende ensina ao aprender. É uma situação de contribuição humana que transcende o objeto de pesquisa. (FONTANA, 2000, p. 28)

Foi aprendendo que o ser humano percebeu que era passível de ensinar e aprender. A aprendizagem é a articulação entre saberes e práticas que vai além das fronteiras

disciplinares. “É a busca de um conhecimento técnico científico inter e transdisciplinar”. (PLACCO, 2003, p 67).

Neste sentido, os pressupostos assumidos quanto à formação contínua em serviço foram:

Contínua porque, ao mesmo tempo em que o professor se nutre de conhecimentos científicos e saberes culturais, cria outras representações sobre as relações educativas na escola. Em serviço, por privilegiar um processo de desenvolvimento profissional do sujeito, constituído por história de vida e de acesso aos bens culturais, de fazeres profissionais e de diferentes realidades de trabalho, carregadas, ora por necessidades de superação de desafios, ora por dificuldades relevantes de atuação. (PLACCO, 2003, p 71).

O coordenador pedagógico é um intelectual orgânico que coordena as ações do grupo, pois, este tem como função específica mediar e favorecer o processo de construção de saberes, numa visão democrática, atuando como articulador da pedagogia institucional e de sala de aula para a promoção de uma educação de qualidade. Esse novo paradigma educacional ver-se contemplado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96), artigo 64:

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. (LDB 9394/96)

De modo geral, com habilitação específica e esses novos conhecimentos adquiridos em cursos de pós-graduação o coordenador pedagógico assume a responsabilidade de direcionar sua ação para atender as especificidades sociais, culturais e políticas da escola contemporânea, fornecendo as condições e os meios para uma prática de ensino significativo, favorecendo a reflexão crítica na comunidade escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Contudo, chegamos à conclusão de mais uma etapa, buscando incansavelmente a busca de construção do saber pedagógico por meio da articulação entre a teoria e a prática, sendo este mais um desafio a ser superado. O enfoque do presente trabalho revela-se nas mais diversas faces da coordenação pedagógica, em favor da escola como um espaço de construção do conhecimento, cabendo discutir também a importância de

garantir a equipe pedagógica, a formação continuada dos docentes de modo participativo e democrático.

Nesta perspectiva, é indispensável compreender a Escola como espaço educacional privilegiado para acompanhar e monitorar a formação e aprendizagem não só dos alunos, mas, também dos próprios docentes. Assim, buscou -se ao longo deste trabalho, mostrar a importância do coordenador pedagógico na construção de um espaço escolar, valorizando a mediação e formação continuada como elemento fundamental na efetivação de uma escola de qualidade.

É importante ressaltar que o coordenador educacional deve primar para a concretização desse comportamento crítico por parte de todos os envolvidos no processo educacional, assumindo-se como eixo norteador da prática educativa e articulador das ações pedagógicas, de modo a assegurar a todos os agentes que compõe a escola uma aprendizagem significativa. Geglio (2005, p. 115) traz uma reflexão a respeito do coordenador pedagógico afirmando que “ele exerce um relevante papel na formação continuada do professor em serviço, e esta importância se deve à própria especificidade de sua função, que é planejar e acompanhar a execução de todo processo didático pedagógico da instituição”.

Por fim, esperamos que a leitura reflexiva deste trabalho possa colaborar de forma objetiva e concreta para a (re)significação e efetivação de um fazer pedagógico de qualidade em nossas escolas

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. **Leis Diretrizes e Bases da Educação Nacionais**, nº 9394/96, de 20 dez 1996.

_____. **Parâmetros Curriculares Nacionais**: terceiro e quarto ciclos do ensino fundamental. Brasília: MEC/SEF, 2001.

BOCCATO, V. R. C. **Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação**. Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

BULGRAEN, V. C. **O Papel do Professor e sua Mediação nos Processos de Elaboração no Processo de Conhecimento**. Revista Conteúdo, v.1, n.4, p.30, 2010.

FERRAZ, Natália. LOPES, Cristiane. **A Função do Coordenador Pedagógico na Instituição Escolar**. Disponível em: <http://www.webartigos.com/artigos/a-funcao-docoordenador-pedagogico/52470/>. Acesso em: 06.01.2021.

FONTANA, R. **Mediação pedagógica na sala de aula**. Campinas: Autores Associados, 2000.

GARRIDO, E. **Espaço de formação continuada para o professor-coordenador**. In: BRUNO, E. B. G.; ALMEIDA, L. R.; CHRISTOV, L. H. S. (Org.). O coordenador pedagógico e a formação docente. 8 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005, cp. 1, 9-15p.

GEGLIO, P.C. **O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em serviço**. In: PLACCO, V.M.N.S.; ALMEIDA, L.R. O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola. 3 ed. São Paulo, Edições Loyola, 2005, cp.9, 113-120p.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. São Paulo. Cortez, 1994.

LIMA, T. C. S.; MIOTO, R. C. T. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica**. Rev. Katál., Florianópolis, v. 10 n. esp., p. 37-45, 2007

OLIVEIRA, Jane Cordeiro de. **Identidade do coordenador pedagógico e o exercício de sua função na escola**. Dissertação (Mestrado em Educação). Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em <http://www2.dbd.puc-rio.br/>. Acesso em: 05.01.2021

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. SILVA, Sylvia Helena Sousa da. **A formação do professor: reflexões, desafios perspectivas**. IN: BRUNO, Elane Bambini Gorgueira ET all (Orgs). O coordenador Pedagógico e a formação docente. São Paulo: Ed. Loyola, 2003.

ROSA, C. **Gestão estratégica escolar**. 2 ed. Petrópolis, Vozes, 2004. SCHÖN, D. A. Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem. Porto Alegre, Artes Médicas, 2000.