**Formação inicial e contínua dos professores: realidades e perspectivas para a função de coordenação**

***Notas introdutórias***

Nesta conferência, gostaria de começar por chamar a tenção para uma estreita ligação entre formação inicial e continuada. Efetivamente, a formação inicial terá de continuar na formação continuada ao longo da vida pessoal e profissional dos professores e educadores e a formação continuada deverá pressupor a formação inicial formal ou informal mais ou menos estruturada e escolarizada. Deixaria também uma nota mais focada e desenvolvida sobre as realidades e as perspectivas para a função da coordenação com base nas competências e atribuições decorrentes da legislação em vigor atualmente configuradas, sobretudo, no coordenador pedagógico, a saber:

Coordenar junto com os profissionais da escola, a construção de um currículo voltado para a inclusão social; Assegurar a unidade do grupo de trabalho para o atendimento das necessidades dos alunos; Conhecer e buscar os projetos culturais da comunidade integrando-os aos projetos de trabalhos da escola; Avaliar, promover e reordenar os projetos de trabalho em andamento; Discutir e analisar as condições de trabalho dos profissionais de ensino, valorizando o trabalho da equipe; Organizar, planejar, desenvolver e avaliar áreas de formação para o corpo docente em horários de ACPATE e reuniões pedagógicas; Participar de reuniões e de formações promovidas pela SMED/GCPF/GERED e por outras instâncias; Articular a secretaria da escola com as instâncias pedagógicas, socializando informações sobre documentação de alunos, acesso a documentos e relatórios sobre a vida escolar dos alunos; Desenvolver áreas junto da família e dos alunos para garantir a frequência regular; Encaminhar e acompanhar junto a órgãos competentes casos de abusos, violação de direitos e negligências com os alunos; Planejar os recursos necessários para o desenvolvimento dos trabalhos/projetos; Assegurar no trabalho cotidiano, junto dos professores(as), o uso e retomada dos registros do processo vivenciado pelos educandos(as) para novos planejamentos; Construir estratégias, junto com o coletivo da escola, para a organização da substituição na falta de algum professor, para que seja garantida a continuidade do processo de formação dos educandos sem rupturas, repetições ou atividades desconectadas da proposta pedagógica da unidade escolar. (SMED-BH, 2006)

Partindo destas atribuições exigidas aos coordenadores e pressupondo que têm competências e preparação adequada para isso, construímos um modelo estrutural teórico com base nas seguintes funções: *formadora, articuladora, mediadora, reguladora, supervisora, motivadora, inovadora, transformadora e avaliativa*.

Focamos a atenção na realidade da formação inicial e continuada bem como na sua perspectiva e otimização futuras a serem aferidas pela força e intensidade de cada uma das funções referidas na estrutura e dinâmica do modelo de que apresentaremos apenas um esboço teórico baseado em conclusões da pesquisa, em estudos realizados e na própria experiência profissional. Gostaríamos de deixar também um desafio aos pesquisadores mais jovens para, por ventura, com base nestas reflexões, realizarem projetos de pesquisa conducentes, eventualmente, a dissertações de mestrado e doutorado, artigos ou monografias com coletas de dados cuidadosamente recolhidos e tratados através dos processos estatísticos mais ajustados e rigorosos, designadamente, ao nível da determinação de coeficientes de regressão e realização de análises estruturais, construção de modelos e a verificação da sua correspondência com a realidade. Aos meus olhos e para evitar que a pesquisa patine no mesmo ponto e repita de um modo exaustivo e prolífero as mesmas conclusões haveria que dar verdadeiros saltos qualitativos nos domínios da educação e das ciências sociais partindo dos avanços que foram dados nos domínios da formação e da pesquisa, sobretudo, nos últimos 30 anos.

O esboço de modelo teórico que a seguir se apresenta poderá dar-nos uma ideia da estrutura e da dinâmica da coordenação pedagógica ao nível da formação inicial e continuada bem como das suas realidades e perspectivas e da força, da determinação e intensidade que cada uma das funções que nos foi possível identificar através da análise, do estudo e do confronto com a nossa experiência profissional.

Nesta palestra, não irei deter-me diretamente sobre a formação inicial e continuada pois não é esse o nosso objetivo nem jugo ser necessário graças ao volume de estudos e pesquisas realizados nos Brasil de excelente qualidade. Centrar-me-ei nas funções de coordenação na formação inicial e continuada procurando através do próprio modelo teórico esboçado ver como é que cada um desses níveis de formação em relação ao que existe na realidade e ao que se espera no futuro como desejável ou expectável, se configura. É nesta perspectiva que as funções de coordenação poderão assumir, aos nossos olhos, uma relevância particular.

É ainda nossa convicção de que as funções de coordenação pedagógica na formação inicial não são muitos divergentes das da formação continuada mas apenas poderão evidenciar um certo grau de dominância, de força ou de intensidade de uma ou outra das funções identificadas. Algo de semelhante diríamos sobre as realidades com que deparamos e as perspectivas futuras como veremos mais adiante. Vejamos, no entanto, antes, uma descrição sucinta das funções de coordenação indicadas na estrutura que a seguir se esboça:

****

**Breve descrição das funções de coordenação pedagógica**

Como se apresenta e atua, pois, cada uma das funções de coordenação pedagógica da estrutura do modelo teórico proposta para a formação inicial e continuada? Será que esta estrutura se ajusta à realidade e satisfaz, de alguma forma, o que desejamos, no futuro, ou haverá que introduzir mudanças significativas e profundas? Eis a questão que, de imediato, se nos coloca e a que iremos tentar dar uma resposta o mias adequada possível.

Assim, nestas notas muito sumárias, agrupando essas funções em: *funções* *formadora e avaliadora, funções reguladora, de supervisão e motivadora e funções inovadora e transformadora,* oferece-nos anotar o seguinte:

*Função formadora e avaliadora*

Embora não possam ser consideradas, aos nossos olhos, as funções mais relevantes da coordenação pedagógica tanto ao nível da formação inicial como da formação continuada, tal como existe ou se perspectiva no futuro, não há dúvida de que a formação e avaliação são duas funções transversais que têm de estar presentes e, em certa medida, atravessar todas atividades da coordenação pedagógica como se depreende da legislação em vigor. O Coordenador Pedagógico, como profissional da educação, se, especificamente, formado e selecionado para o desempenho dessa missão, não terá de ser propriamente um professor e um avaliador mas será, com certeza, um formador de formadores, de ligação, de inovação e transformação da escola e de todos os que nela trabalham, aprendem e se desenvolvem bem como das famílias e das comunidades em que aquela se insere e que pressupõe também a formação e a avaliação no vasto leque de competências e atribuições que lhe são incumbidas.

*Funções articuladora e mediadora*

Como decorre do mesmo enquadramento jurídico e das competências e atribuições que são cometidas a este profissional da educação, o Coordenador Pedagógico, a função articuladora e mediadora revestem-se de primacial importância. Mediar para articular e resolver os problemas que se apresentam na sua intervenção nas mais variadas e diversas situações escolares, administrativas, curriculares, pedagógicas e comunitárias entre gestores, professores, alunos e pais, é, porventura, a sua principal função. A questão que se levanta, de imediato, é se é possível que uma pessoa singular, mais ou menos bem preparada pessoal e profissionalmente, é capaz e reunir as competências necessárias para realizar todas as funções que lhe são cometidas pelo ordenamento jurídico em vigor. Não estaremos a pressupor e a falar de um super-profissional que não existe nem tem possibilidade de poder vir a existir na realidade? De qualquer modo, este é um problema que diversos estudos realizados junto de coordenadores se tem levantado e discutido. Talvez uma melhor resposta para este problema seria a constituição de equipas de coordenação inter, multi e transdisciplinar coordenadas por um professor sénior profissionalmente reconhecido pelos pares e eleito para o desempenho dessa ingente tarefa com um estatuto e uma remuneração compatíveis.

*Funções reguladora, supervisora e motivadora*

Também a regulação, a orientação educacional, a supervisão escolar e a motivação/encorajamento assumem uma importância crucial na coordenação pedagógica. De certa forma, estas parecem ter sido substituídas ou estão a ser substituídas pelas funções da coordenação pedagógica e, designadamente, os aspetos mais ligados com a orientação educacional e a supervisão escolar. A regulação, hoje, tende a cometer-se mais aos órgãos de gestão administrativa e pedagógica em que sobressaem as questões da profissionalização, do estatuto remuneratório, da identidade dos professores e da autonomia docente, devendo o Coordenador Pedagógico ter um papel mais subsidiário ou coadjuvante embora estas funções continuem a estar bem presentes nas políticas, na direção, na gestão administrativa e pedagógica das escolas quer ao nível da formação inicial quer da formação continuada.

*Funções inovadora e transformadora*

As funções inovadora e transformadora estão subjacentes a todos as outras e constituem a finalidade primacial e o grande desafio da escola do presente e do futuro bem como de toda a ação educativa e social. Inovar e transformar ao nível das pessoas, da escola e do sistema educativo é, com certeza, o grande objetivo a atingir por todos os seus atores em que o Coordenador Pedagógico terá de ter um papel especial pela própria natureza das suas competências e atribuições. Será que é assim na realidade? Ou apenas um desiderato cuja concretização se espera alcançar no futuro? São estas precisamente as questões para as quais gostaríamos de dar algumas sugestões para a fim de poder encontrar uma resposta mais objetiva e concretizável com base em alguns pressupostos que passamos a referir.

**Pressupostos da coordenação**

Olhando agora mais atentamente para as funções do coordenador pedagógico e dos demais membros da equipa de coordenação pedagógica da escola que identificamos e, designadamente, *a função formadora, articuladora, mediadora, reguladora, supervisora, motivadora, inovadora, transformadora e avaliadora*, tal como estão previstas na legislação e nos diferentes normativos, regulamentos e orientações ao nível da União, dos Estados, dos Distritos e dos Municípios, verificamos que lhe estão subjacentes um conjunto de pressupostos que os profissionais da educação com este perfil terão de garantir em elevado grau, tais como: conhecimentos acima da média, equilíbrio nos afetos, grande realismo e persistência, aprendizagens e experiências contextualizadas e consolidadas, visão ampla e perspicaz, capacidade de colaboração, liderança, mediação e inovação. Um profissional com as competências e exigências atribuídas, concretamente, ao professor coordenador pedagógico, tal como está concebido para a formação inicial e continuada, é difícil de encontrar e, por isso, as ambiguidades, as tensões, os conflitos e as contradições acabam por condicionar o seu trabalho e os objectivos a atingir assim como os resultados previstos no ordenamento jurídico ficam seriamente comprometidos bem como o desempenho deste profissional da educação, não obstante a sua boa vontade, dedicação e esforço. Julgo que é esse um dos pontos mais vulneráveis e débeis para a sua concretização efetiva e que tem gerado e continua a gerar mais discussão, como é possível constatar em muitos dos testemunhos dos Professores Coordenadores Pedagógicos atuais em diferentes estudos e pesquisas realizados. Aos meus olhos, as verdadeiras soluções para os problemas identificados não poderão deixar de passar por este conjunto de pressupostos que terão de ser minimamente garantidos.

**Incidências das funções de coordenação pedagógica**

Ainda que de um ponto de vista meramente teórico, como referimos acima, e com base na estrutura apresentada, poderíamos examinar como as incidências e as intensidades possíveis das funções da coordenação pedagógica, na formação inicial e continuada em suas realidades e perspectivas, se configuram.

*Formação inicial*

Tendo em conta os dois níveis da formação inicial, *realidades* e *perspectivas*, bem como a descrição sucinta das funções de coordenação pedagógica agrupadas em quatro conjuntos, oferece-se-nos destacar o seguinte:

*Realidades*

Por realidades consideramos aquilo que existe, neste momento, e que, naturalmente, é suscetível de ser alterado e melhorado. Talvez o problema principal que se coloca na realidade da formação inicial, atendendo ao modo como as funções de coordenação pedagógica estão concebidas, é que são demasiado extensas, exigentes e praticamente impossíveis de compaginar com a capacidade profissional de uma pessoa só por melhor que seja a sua preparação, experiência profissional e disposição para desempenhar essas funções. Por conseguinte, acabam por se criar muitas contradições, intenções desencontradas e dispersas, tensões e conflitos quer na sua escolha quer na sua atuação acabando por desacreditar o seu trabalho por mais esforço e dedicação que sejam colocados como se pode constatar na grande maioria dos estudos realizados. De qualquer modo, apesar da exigência e dispersão entre as diversas funções que, porventura, se verifique talvez aquelas que deveriam assumir uma maior relevância e intensidade, do ponto de vista da nossa análise, seriam as funções articuladora, mediadora, inovadora e transformadora, considerados os três vetores da coordenação pedagógica, embora, na realidade, não seja isso o que acontece. Efetivamente, o coordenador pedagógico emerge como um articulador e um mediador entre a direção da escola, a gestão curricular, a orientação pedagógica, supervisão escolar, os professores, os pais, os alunos e própria comunidade que todos, de uma forma ou de outra, partilham. O seu grande objetivo é a inovação e transformação permanente do projeto global da escola, designadamente, na sua dimensão curricular, instituída e instituinte e pedagógica, no sentido do maior e melhor desenvolvimento pessoal, profissional e social de todos os seus atores e, designadamente, dos gestores, dos professores e dos alunos para o maior bem da comunidade mais ou menos alargada. Mas é isto que realmente está a acontecer? As conclusões dos diferentes estudos e pesquisas que nos foi possível consultar efetivamente não o parecem confirmar pelo que existe aqui, aos meus olhos, um problema sério e urgente e a encarar de frente e a resolver.

No esboço teórico que apresentamos poderíamos ver como se configuram ou deveriam configurar as diferentes funções de coordenação tendo em conta aquilo que se pretende do coordenador pedagógico de acordo com a legislação em vigor. E a constatação é de que existe um notório desvio entre o que se pretende e a realidade efetiva.

****

*Perspectivas*

Nas perspectivas seria, talvez de acentuar a relevância e intensidade destas funções e de conjugá-las com as funções supervisora, motivadora e encorajadora procurando o melhor equilíbrio entre a parte mental, consciente e os afetos.

Aos nossos olhos, as perspetivas da formação inicial aproximar-se-iam mais do nosso modelo teórico por recortarem ambos uma visão mais ideal da situação. Por isso, as linhas de força ou de intensidade do modelo tendem naturalmente a sobrepor-se, tal com se pode observar no esboço.

****

*Na formação continuada*

Na formação continuada ou permanente a situação e os contextos são bastante diferentes mas a realidade da coordenação pedagógica deveria assentar em bases semelhantes quer na realidade pressente que nas suas perspectivas futuras.

*Realidades*

Quanto às realidades, também, neste caso, as funções articuladora, mediadora, supervisora, motivadora/encorajadora, inovadora e transformadora parecem ser efetivamente as mais importantes. Neste caso, porém, as funções formadora, avaliadora e reguladora deverão também merecer uma atenção particular. Acresce dizer que a dimensão teórica do modelo diverge mais em relação às perspetivas e por razões semelhantes, os seja, os desvios de correspondência entre o ideal e a realidade são mais notórios.

****

*Perspectivas*

Quanto às perspectivas, a semelhança é maior como deixam ver as linhas de força e de intensidade do modelo teórico, pois, como sabemos, a realidade fica sempre aquém do projeto que dá lhe origem, tal como destacamos na figura 5.

****

**Conclusões**

As funções de coordenação na formação inicial e continuado de professores tal como foram identificadas e sucintamente descritas e apresentadas no nosso esboço de modelo teórico, parecem ter ficado mais perceptíveis e claras. Será, no entanto, necessário verificar a sua correspondência com a realidade. Para isso é preciso desenvolver projetos de pesquisa que o possam demonstrar empiricamente. Existe um conjunto de pesquisas de recorte sobretudo qualitativo que confirma, aos nossos olhos, esta hipótese de trabalho. Conviria, no entanto, levar mais longe este esforço de um processo pesquisa qualitativa  quantitativa  qualitativa ... mais alargado e objetivo através de uma recolha de dados mais rigorosa e exaustiva que possibilite recorrer a análises estruturais e consequente criação de modelos teóricos mais conformes e ajustados com a realidade. Mas, como referíamos acima, esse é um desafio que reservamos a pesquisadores mais jovens em projetos futuros mais robustos e colaborativos com equipas inter, multi e transdisciplinares. Tenho o sentimento de que os resultados além de confirmarem muitas das conclusões de pesquisas já efetuadas em diferentes contextos permitiriam, nestas como noutras áreas do conhecimento, dar-lhe mais força, rigor e qualidade para poderem ser transferidas para diversas situações da educação e formação e, sobretudo, ajudar a rever e a transformar as práticas. Este é o repto que aqui deixo aos pesquisadores mais jovens sobre a coordenação pedagógica na formação inicial e continuada de professores nas suas realidades e perspetivas.

**Referências**

ALARCÃO, Isabel. e CANHA, B. **Supervisão e Colaboração. Um Percurso para o Desenvolvimento**. Porto: NovaCidine, 2013.

ALARCÃO, Isabel. **A Formação do Professor Reflexivo**. In: ALARCÃO, Isabel. Professores Reflexivos em uma Escola Reflexiva. 6ª Ed. São Paulo: Cortez, 2008.

ALMEIDA, Maria Elizabete de. ProInfo: **Informática e Formação de Professores.**Secretaria de Educação à Distância. Brasília: Ministério da Educação, Seed, 2000.

ALMEIDA, L. R. e PLACCO, V. M. N. S. (org.). **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança**. São Paulo: Loyola, 2001.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. **A dimensão relacional no processo de formação docente**. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. (orgs.) O Coordenador Pedagógico e a Formação Docente. 7ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. **O relacionamento interpessoal na coordenação pedagógica**. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de, PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. (orgs) O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança. 5ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de, CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. (orgs.) **O Coordenador Pedagógico e a Formação Docente**. 9ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

ARNONI, Maria Eliza Brefere. **Práticas Educativas: Uma Proposição Metodológica de Formação Continuada da Perspectiva da Mediação Dialética**. In: GRANVILLE, Maria Antonia. (org.) Teorias e Práticas na Formação de Professores. 2ª Ed. Campinas, SP: Papirus, 2008.

BATISTA, Sylvia Helena Souza da Silva. **Coordenar, avaliar, formar: discutindo conjugações possíveis**. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de, PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. (orgs) O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança. 5ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

BRASIL, **Rede Nacional de Formação Continuada de Professores de Educação Básica Centros de Pesquisa e Desenvolvimento da Educação**– Catálogo 2006.

BRZEZINSKI, Iria. **Embates na definição das políticas de formação de professores para a atuação multidisciplinar nos anos iniciais do Ensino Fundamental: respeito, cidadania ou disputa pelo poder**. Educação e Sociedade, ano XX, n. 68, dezembro/99.

p.80-108.

BRZEZINSKI, Iria (Org). LDB/1996 **Contemporânea. Contradições, Tensões, Compromissos**. São Paulo: Cortez Editora, 2014.

RODRIGUES, Rubson Marques e BRZEZINSKI, iria. **Contradições da Administração/Gestão Organizacional. Ingenuidade Teórica e Perversidade Lógica**. Brasília: LiberLivro, 2013.

CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. **Educação Continuada: função essencial do coordenador pedagógico**. In: GUIMARÃES, Ana Archangelo; MATE, Cecília Hanna. (orgs.) O Coorde-nador Pedagógico e a Formação Continuada. 9ª Ed. São Paulo: Edições Loyila, 2006.

COSTA, Vera Lúcia Cabral (org.). **Novas formas de coordenação e financiamento**. (69-98). São Paulo. FUNDAP.: Cortez, 1999.

ESTRELA, Maria Teresa. **Realidades e perspectivas da formação contínua de professores** Revista Portuguesa de Educação [online] 2001, in:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37414103> ISSN 0871-9187

FONTES, R. S.; VIANA, S. R. **Supervisão e orientação: outras palavras necessárias.** Presença Pedagógica, v. 9, nº 49, jan. / fev. 2003. p. 55-61

FUSARI, José Cerchi. **Formação contínua de educadores na escola e em outras situações**. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira, ALMEIDA, Laurinda Ramalho de, CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. (orgs.) O Coordenador Pedagógico e a Formação Docente. 9ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

GARRIDO, Elsa. **Espaço de Formação Continuada para o Professor-Coordenador.** In: BRUNO, Eliane Bambine Gorgueira, ALMEIDA, Laurinda Ramalho de, CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. (orgs.) O coordenador pedagógico e a formação docente. 9ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

GATTI, Bernardete Angelina. **Os professores e suas identidades: o desvelamento da heterogeneidade**. Caderno de Pesquisa, São Paulo, n. 98, p.85-90, ago. 1996.

GUIMARÃES, A. A. et al. **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. São Paulo: Loyola, 1998.

JUNIOR, Celestino Alves da Silva. **Organização do trabalho na escola pública: o pedagógico e o administrativo na ação supervisora**. In: JUNIOR, Celestino Alves da Silva, RANGEL, Mary. (orgs.) Nove Olhares Sobre a Supervisão. 14ª Ed. Campinas, SP: Papirus, 2008.

LIMA, Claudia Maria de. **Formação Contínua do Professor de Ensino Fundamental e Educação à Distância: reflexões sobre o potencial de aprendizagem**. In: GRANVILLE, Maria Antónia. (org.) Teorias e Práticas na Formação de Professores. 2ª Ed. Campinas, SP: Papirus, 2008.

MEDINA, Antonia da Silva. **Supervisor Escolar: Parceiro político-Pedagógico do Professor**. In: JÚNIOR, Celestino Alves da Silva; RANGEL, Mary. (orgs.) Nove Olhares Sobre a Supervisão. 14ª Ed. Campinas, SP: Papirus, 2008.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Da administração escolar e gestão educacional no Brasil: uma falsa polémica entre a técnica e a política**. Revista do Fórum Português de Administração Escolar, Portugal, n. 4, 2004c, p. 66-78.

OLIVEIRA, Dalila Andrade; BORGES, Cecília. **Olhares entrecruzados sobre as políticas e reformas recentes e seus efeitos sobre o trabalho e práticas docentes**. Educação em Revista, Belo Horizonte, v. 44, p. 137-142, dez/2006.

PlACCO,Vera Maria Nigro de Souza, ALMEIDA, Laurinda Ramalho, SOUZA, Vera Lucia Trevisan

O Coordenador Pedagógico e a Formação de Professores: Intenções, Tensões e Contradições. Estudos e Pesquisas Educacionais: Fundação Victor Civita, São Paulo, 2011.

http://media.wix.com/ugd/1cfeac\_08610d5bd1ca44a0a4f5a7e1ba9f1687.pdf

RANGEL, Mary. **Considerações Sobre o Papel do Supervisor, Como Especialista Em Educação, na América Latina**. In: JÚNIOR, Celestino Alves da Silva; RANGEL, Mary (orgs.) Nove Olhares Sobre a Supervisão. 14ª Ed. Campinas, São Paulo: 2008.

SAMARA, Carla Lopes Guerra de Araújo. **Ser professor coordenador pedagógico: sobre o trabalho docente e sua autonomia**. Belo Horizonte: Faculdade de Educação da UFMG, 2007. <http://www.gestrado.org/images/publicacoes/39/Dissertacao_SamaraAraujo.PDF>

SAVIANE, Dermeval. **A Supervisão Educacional em Perspectiva Histórica: da função à profissão da idéia**. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto. (org.) Supervisão Educacional para uma Escola de Qualidade: formação à ação. 3ª Ed. São Paulo: Cortez, 2003.

TAVARES, José (Org.) **Formação contínua de professores: realidades e perspectivas**. Aveiro: Universidade de Aveiro, 1991.

TAVARES, José e outros. **Dimensão do desenvolvimento pessoal e social na formação contínua de professores**. In José Tavares (org.) Formação contínua de professores: realidades e perspectivas. Aveiro: Universidade de Aveiro, 1991.

TAVARES, José. O Poder Mágico de Conhecer e Aprender. Brasília: LiberLibro, 2011.

TRAVASSOS, José. **Dimensão pedagógica e didática na formação contínua de professores**. In: José Tavares (org.) Formação contínua de professores: realidades e perspectivas. Aveiro: Universidade de Aveiro, 1991.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Sobre o Papel da Supervisão Educacional Coordenação Pedagógica**. In: VASCONCELOS (org.) Coordenação do Trabalho Pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 10ª ed. São Paulo: Libertad, 2009

Lista de Abreviaturas e Siglas ACPATE − Atividades Coletivas de Planejamento e AvaliaÁ„o do Trabalho Escolar AID − Agency for International Development ANPAE − AssociaÁ„o Nacional de PolÌtica e AdministraÁ„o da EducaÁ„o ASCOM − Assessoria de ComunicaÁ„o Social do MunicÌpio BH − Belo Horizonte CAPE − Centro de AperfeiÁoamento dos Profissionais de EducaÁ„o CEB − C‚mara de EducaÁ„o B·sica CFE − Conselho Federal de EducaÁ„o CME − Conselho Municipal de EducaÁ„o CNE − Conselho Nacional de EducaÁ„o CP − CoordenaÁ„o PedagÛgica CT − CoordenaÁ„o de Turno DCN − Diretrizes Curriculares Nacionais EJA − EducaÁ„o de Jovens e Adultos EUA − Estados Unidos da AmÈrica FAE − Faculdade de EducaÁ„o FAFI-BH − Faculdade de Filosofia, CiÍncias e Letras de Belo Horizonte GAME − Grupo de AvaliaÁ„o e Medidas Educacionais GCPF − GerÍncia de CoordenaÁ„o PedagÛgica e FormaÁ„o GERED − GerÍncia Regional de EducaÁ„o GESTRADO − Grupo de Estudos de PolÌtica Educacional e Trabalho Docente GPLI − GerÍncia de Planejamento e InformaÁ„o LDBEN − Lei de Diretrizes e Bases da EducaÁ„o Nacional MEC − MinistÈrio da EducaÁ„o PABAEE − Programa de AssistÍncia Brasileiro-Americano ‡ EducaÁ„o Elementar PBH − Prefeitura Municipal de Belo Horizonte PCP − Professor(a)(s) Coordenador(a)(s) PedagÛgico(a)(s) PPGE − Programa de PÛs GraduaÁ„o em EducaÁ„o PPP − Projeto PolÌtico PedagÛgico PUC-Minas − PontifÌcia Universidade CatÛlica de Minas Gerais RME-BH − Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte RMI − Rede Municipal de Inform·tica SEE-MG − Secretaria de Estado de EducaÁ„o de Minas Gerais SGE − Sistema de Gest„o Escolar SMAD − Secretaria Municipal de AdministraÁ„o SMED − Secretaria Municipal de EducaÁ„o SOE − ServiÁo de OrientaÁ„o Educacional TSE − TÈcnico Superior de Ensino UFMG − Universidade Federal de Minas Gerais UFSC − Universidade Federal de Santa Catarina UMEI − Unidade Municipal de EducaÁ„o Infantil UNI-BH − Centro Universit·rio de Belo Horizonte USAID − United State Agency for International Development