



**FACULDADE CESMA DE MARACANAÚ**  
**DEPARTAMENTO DE GRADUAÇÃO**  
**CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

**RAQUEL MATIAS COSTA QUEIRÓS**

**COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: COMPARTILHAMENTO DE  
EXPERIÊNCIAS E AÇÕES**

**MARACANAÚ – CEARÁ**  
**2022**

**RAQUEL MATIAS COSTA QUEIRÓS**

**COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: COMPARTILHAMENTO DE  
EXPERIÊNCIAS E AÇÕES**

Trabalho de Conclusão de curso para a aprovação do TCC  
apresentado a Faculdade Cesma de Maracanaú -  
FACESMA, como requisito parcial para a obtenção de  
nota.

**MARACANAÚ – CEARÁ  
2022**

## COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: COMPARTILHAMENTO DE EXPERIÊNCIAS E AÇÕES

Raquel Matias Costa Queirós<sup>1</sup>

### Resumo

Trata-se esse artigo de breves reflexões acerca da atuação da coordenação pedagógica com relação ao compartilhamento de suas experiências e ações desenvolvidas no âmbito escolar, sobretudo, no papel de mediador envolvendo toda comunidade escolar, estabelecendo planos de mudanças necessárias para que o aluno tenha êxito educacional. Buscou-se como objetivo geral analisar o papel do coordenador pedagógico na atualidade frente ao compartilhamento de experiências e ações. Os objetivos específicos consistem em destacar o papel do coordenador na educação escolar hoje, quanto ao desafio pedagógico, e sua função social na contemporaneidade. Para tanto, tomou-se como base as concepções de Gadotti (2002), Lima (1996), Lück (2000-2001), Oliveira; Duarte (2001-2002), Vieira (2003), e outros especialistas que trata do assunto. O procedimento metodológico caracterizou-se por uma revisão de literatura com base nos autores citados. Desse modo, a partir dos dados levantados, pode-se constatar que as vivências pedagógicas e administrativas surgem cotidianamente no cenário escolar, considerando sistematizá-las com planejamento de ações e formação continuada.

### Palavras-chave

Gestão. Ação. Participação. Compartilhamento. Democracia.

### INTRODUÇÃO

A gestão da escola passa por dois processos democrático, ou seja, com base nos estudos de grandes especialistas, a primeira é interna e contemplando os processos administrativos, no que diz respeito a participação da comunidade escolar nos projetos pedagógicos. A segunda forma é externa e contempla o funcionalismo social da escola, na maneira como produz, expande e socializa esse conhecimento.

Nesse entendimento, trata-se esse artigo de breves reflexões acerca da atuação da coordenação pedagógica com relação ao compartilhamento de suas experiências e ações desenvolvidas no âmbito escolar, sobretudo, no papel de mediador envolvendo toda comunidade escolar, estabelecendo planos de mudanças necessárias para que o aluno tenha êxito educacional.

A questão que trata o fato de que a gestão educacional evoluiu de forma associada a um contexto de outras ideias como, a exemplo podemos destacar, transformação e cidadania. Esse

---

<sup>1</sup> Raquel Matias Costa Queiros – Graduada em Letras Português/Literatura – UFC; Especialista em Metodologia do Ensino Fundamental e Médio – UVA; Especialista em Gestão e coordenação Escolar – UNIRB; Coordenadora escolar do Município de Maracanaú/CE; Email: rachelmatias34@gmail.com

pensamento permite vermos a gestão como uma política de ações que acontecem cotidianamente no seio da instituição de ensino representando o seu significado social.

No cenário atual, vem se ampliando, cada vez mais, o consenso, entre os educadores e as decisões de políticas educacionais quanto à importância de se desenvolver uma perspectiva democrática de organização e funcionamento da escola, sobretudo, por resultar, da prática democrática, o exercício da autonomia e da participação.

Em uma administração democrática, todos os amplos segmentos pertencentes a esse processo devem ser considerados, corpo docente e discente, funcionários e equipe técnica pedagógica, não deixando de ressaltar o supervisor escolar, formam uma equipe funcional em educação e possuem seus objetivos dirigidos a melhoria das condições favoráveis ao desenvolvimento dos processos de ensino e de aprendizagem. São estas pessoas responsáveis pelas atividades que concluem o sucesso da educação escolar. São esses que produzem o elemento principal da educação, a aprendizagem. Essas metas de sucesso da educação potencializam o rendimento dos alunos, buscando respaldar os seguintes questionamentos: Qual o papel da coordenação pedagógica e os desafios no cenário atual?

É nesse contexto que se propõe como objetivo vo geral analisar o papel do coordenador pedagógico na atualidade frente ao compartilhamento de experiências e ações. Os objetivos específicos consistem em destacar o papel do coordenador na educação escolar hoje, quanto ao desafio pedagógico, e sua função social na contemporaneidade. Para tanto, tomou-se como base as concepções de Gadotti (2002), Lima (1996), Lück (2000-2001), Oliveira; Duarte (2001-2002), Vieira (2003), e outros especialistas que trata do assunto. O procedimento metodológico caracterizou-se por uma revisão de literatura com base nos autores citados.

A pesquisa encontra-se estruturada, além desta introdução, nas seguintes seções: o primeiro aborda o papel do coordenador na educação escolar hoje, o segundo traz uma contextualização quanto ao desafio pedagógico e o terceiro aponta a função social do coordenador pedagógico quanto ao seu compromisso educacional

## **O DESAFIO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA EDUCAÇÃO ESCOLAR HOJE**

Considerando que no cenário atual, o desafio maior é edificar a escola ideal que impulse sistema educacional, governo, educadores e especialistas a discutirem alternativas, romperem obstáculos, contradizerem conjeturas e confrontarem com a resistência de uma sociedade que sonha com melhorias, mas não se organiza para obter uma educação formadora.

Fortalecer as bases do ensino é uma necessidade tão emergente que incomoda muitos, pois a gestão descentraliza poderes, ramificando as discussões de medidas e mudanças — mudanças imperiosas estabelecidas pela Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional (LDB), promulgada em 1996 através da Lei no 9.394(BRASIL, 1996). Dissolver os ranços, desagregar o sistema de méritos e influências políticas para implantar um modelo democrático-flexivo está sendo um grande obstáculo.

Nesse contexto, o movimento em defesa de uma educação de qualidade tem na concepção de Lück (2000), um enfoque de atuação mobilizadora e articulada, necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade atual.

A escola tem um papel específico e muito diferenciado das outras instituições sociais: ela é o lugar, por excelência, onde o processo intencional de ensino-aprendizagem ocorre. E, para cumprir a tarefa de transmitir determinados conhecimentos, os conhecimentos denominados escolares, é que a escola se constituiu como uma indispensável instituição social criada pela sociedade letrada.

O processo educativo pedagógico, ocorre é claro, em todos os âmbitos da vida social, assim, os profissionais que trabalham na escola tem uma função pedagógica bastante diferenciada: cabe-lhes a importante tarefa de fazer mediação entre o aluno e o saber sistematizado, de iniciá-lo no conjunto de normas e regras que regem o mundo letrado, de possibilitar o desenvolvimento, pelo aluno, dos conhecimentos, habilidades, atitudes e calores que lhe permitirão participar como cidadão ativo, no mundo contemporâneo.

O gestor escolar, portanto, é gestor de uma instituição social que tem o aspecto pedagógico como seu foco central. A ele cabe assumir uma posição clara e com domínio dos requisitos que vão lhe possibilitar atuar a partir de critérios pedagógicos (LÜCK, 2000).

Sendo assim, fundamentando-se na visão da citada autora, cada integrante da equipe escolar tem um valor próprio, uma experiência própria e um potencial a ser desenvolvido tanto no sentido pessoal quanto no profissional. E o investimento nesse potencial humano é um compromisso de liderança, de crescimento, influenciando os colaboradores e comunidade escolar na efetivação dos objetivos escolar.

Nesse processo, há de se considerar que o comportamento e a participação de representantes da comunidade escolar no exercício da gestão são grandes aliados que possibilitarão ir além de uma prática meramente administrativa construindo elos de interação com o meio, fortalecendo-se estão as relações que conseqüentemente se constituirá em um bom

gerenciamento das ações educativas, garantindo assim, um ensino de qualidade e voltadas para as necessidades reais dos alunos permeando uma visão interativa do mundo atual o qual se encontra em constante transformação.

A esse respeito, cabe frisar as palavras de Gadotti (2002), em sua obra sobre a “História das ideias pedagógicas”, acerca da função docente:

O professor é um coordenador de atividades que organiza e atua conjuntamente com os alunos. Entendendo-se que além dos conteúdos escolar voltado para as questões sociais, se faz necessário que se tenha domínio de conhecimentos, habilidades e capacidades mais amplas para que os alunos possam aprender mais com as experiências de vida (GADOTTI, 2002, p. 243).

Colaborando para esse desafio, o sistema de ensino da atualidade, à luz da especificidades subjetivas que a Lei de Diretrizes e Bases - LDB nº 9394/96 (BRASIL, 1996) propõe, visa resgatar a tendência das teorias marxistas em contrapartida ao paradigma da educação técnico-científica em que foi estruturado o sistema de ensino brasileiro, desta forma como afirmou Marx apud Gadotti (2002, p. 244):

A doutrina materialista que pretende serem os homens produtos das circunstâncias e da educação, e conseqüentemente, que os homens transformados sejam produtos de outras circunstâncias e de uma educação diferente e esquece que são precisamente os homens que transformam as circunstâncias e que o próprio educador tem necessidade de ser educado.

Com vista à compreensão desta citação, cabe destacar que a gestão educacional envolve dois processos: um administrativo e um outro pedagógico, ambos ligados ao objetivo social da escola, formar cidadãos, autônomos, conscientes e ativos, capazes de intervir e interagir com o meio e com os sentimentos de solidariedade. A finalidade da gestão escolar democrática e participativa é a garantia dos meios que proporcione a aprendizagem significativa para o educando.

A esse respeito, segundo Fernandes (2002, p. 126), [...] “a principal dificuldade reside precisamente na caracterização das situações em que há necessidade do exercício de ações e a partir das quais construir o projeto de intervenção pedagógica”.

Nesse entendimento, para que esses objetivos sejam concretizados, alguns documentos norteadores das práticas educacionais devem contemplados, ou seja, o Projeto Político Pedagógico (PPP) e o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), entre outros, como elementos fundamentais na obtenção de bons resultados na aprendizagem, que a partir desses, podem ser definidas qual seria a função do coordenador pedagógico no contexto educacional atual.

## **A FUNÇÃO SOCIAL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO**

A partir da década de 1990, com algumas mudanças no cenário educacional, a função do coordenador pedagógico, antes exercida como supervisor escolar, para fiscalizar e controlar o desenvolvimento de ensino-aprendizagem, passou por uma transição significativa, a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB, nº 9394/96).

Dessa maneira, na perspectiva de Dourado (2001, p.28), o ponto de partida da gestão democrática de ensino público, instituído pela Constituição Brasileira, foi regulamentado pela LDB, no artigo que se segue:

Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Assim, cm base na visão de Dourado (2001), e demais autores, o campo de atuação desse profissional, passou a ser mais amplo, envolvendo atividades relacionadas aos componentes curriculares, aprendizagem e construção de conhecimento, disciplina, ética, avaliação, materiais didáticos e a interação com a comunidade, estreitando vínculos entre família e escola.

Para Nerici (1999) uma das características do serviço do coordenador pedagógico é a complexidade, expressada em dos alguns dos muitos aspectos que ele pode e deve assumir:

- A assistência, suprimindo as deficiências técnicas docentes observadas na atuação do professor;
- Os recursos que possibilitam a interpretação dos anseios e necessidades do ambiente escolar e comunitário;
- O estímulo, permitindo a melhoria das relações entre todos os elementos humanos envolvidos no processo educativo;
- O aconselhamento, utilizando maior conhecimento de métodos e recursos didáticos básicos à eficiências da ação escolar;
- O apoio, analisando e solucionando cooperativamente possíveis dificuldades orientadas de cada situação específica;
- O assessoramento, relacionado as cúpulas técnico-administrativas com as bases operacionais;
- A coparticipação, vivenciando a consciência de uma ação única, visando um objetivo comum (NERICI, 1999, p. 96).

Os pontos mencionados nessa citação servem para orientar as reflexões subsequentes, em que serão mais detalhadas, tendo em vista o entendimento da função, ou seja, algumas ponderações acerca do papel desempenhado por esse profissional, que segundo Gadotti (2002, p. 117):

São necessários a princípio: discutir os fundamentos para a construção do projeto político pedagógico numa perspectiva cidadã; conhecer as dimensões e as culturas presentes no cotidiano escolar e aproveitar as diferentes contribuições que os sujeitos envolvidos podem oferecer no trabalho pedagógico da escola.

Portanto, na perspectiva de atender as demandas escolares, conforme Gadotti (2002), nas relações internas da escola é necessário rever os conceitos adquiridos ao longo do tempo,

pelos profissionais que exercem as funções coordenadoras, mas também reeducar o professor, o aluno e os pais em relação as responsabilidades de cada um para com a educação.

Nessa concepção, como facilitador do processo educativo, nas palavras de Freire apud Gadotti (2002, p. 117), para a promoção de mudanças imediatas “[...] como educadores não podemos mais ficar inertes, sabendo da realidade e tendo os instrumentos para promover essas mudanças, é nossa responsabilidade pessoal e profissional promover a melhoria da qualidade da educação”.

Com origem em tais pressupostos, compreende-se que a função do coordenador pedagógico constitui instrumento a serviço da qualidade do ensino aprendizagem, e esta é expressa como desafios e expectativas. Para Libâneo (1996), como expectativa, com suporte nessa concepção, a gestão pedagógica torna-se um elemento primordial para a melhoria desta qualidade. Como desafio, é vista qual um caminho para que a escola possa alcançar a sua função social mediada pelo ato educativo, considerando a aprendizagem como resultado das relações afetivas, sociais e cognitivas que se instituem dentro e fora do espaço escolar.

Conforme interpretação das ideias de Libâneo (1996, p.200) entende-se que “[...] o estabelecimento de um ambiente democrático não é um trabalho fácil, pois requer uma empreitada a envolver muitos elementos”. Então, com vistas a essa reflexão, pode-se considerar que, para quem ocupa cargos em gestão, seja como gestor administrativo ou pedagógico, precisa se desvencilhar de autocracias e propiciar ambientes que possibilitem um clima relacional saudável entre estes elementos, para que todos sintam-se à vontade para expor críticas, ideias e encaminhamentos.

## **A EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA E O COMPROMISSO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICO**

Para melhor entendimento do que se propõe o presente artigo, a seguir, serão expostos alguns itens que comprovam o compromisso do coordenador pedagógico, como responsáveis pelo atendimento aos professores, pais e alunos. Autores que abordam o tema como Nerici (1999), que caracteriza a função desse profissional nos diferentes modos ou tipos de ações que podem envolver o trabalho pedagógico, pode ser:

[...] filosófica, quando se orienta a finalidade da Educação, determinando objetivos e métodos de atuação, segundo a concepção básica da pessoa humana, pleiteando o bem comum e processo educativo e a política, quando compatibiliza a finalidade da Educação com os verdadeiros interesses nacionais, atendendo a uma específica concepção de Estado (NERICI, 1999, p. 118).

Diante dessas concepções, Prado e Atta (2005) também contribuem com suas reflexões, ai apontar que a dimensão pedagógica se realiza quando equaciona, através de

métodos e processos adequados, dentro das coordenadas filosóficas de uma determinada política educacional, todos os problemas práticos do agir educativo: “[...] a quem ensinar, quando ensinar, como ensinar e quem vão ensinar” (p. 45).

Nessas considerações, alguns princípios básicos como exigências à sua realização podem ser caracterizados por Prado e Atta (2005), ao destacarem:

A supervisão deve ser proporcionada a todos os membros envolvidos na ação educativa, pois realmente é uma ajuda, as evidências diagnosticadas comprovam onde e quem precisa ser auxiliado, devendo haver a consciência crítica e nítida do seu objetivo profissional, que é o aperfeiçoamento contínuo e progressivo da situação ensino-aprendizagem (PRADO; ATTA, 2005, p. 45).

Complementando essa citação, cabe aqui considerar que a palavra supervisão, pode ser entendida como orientação e/ou coordenação dos trabalhos a serem desenvolvidos no processo educativo, tendo em vista, como bem colocam Moreira e Souza (2013, p. 54), que a gestão pedagógica não se caracteriza como “[...] ação centralizadora, que se define na relação de mando-subordinação, alienando-se das situações que incomodam os professores e estudantes”, pelo contrário, garante o espaço dialógico que fortalece as expectativas dos agentes sociais, atendendo os objetivos da comunidade escolar no empenho por uma educação de qualidade que supere as dificuldades impeditivas das ações coletivas.

Ainda em referência aos autores citados, pode-se destacar que esta concepção deverá estar implícita no trabalho do gestor pedagógico, bem como de sua capacitação e formação permanentes, segundo o qual Moreira e Souza (2013), apontam que compete ao gestor pedagógico, em conjunto com o corpo docente, exercer o “ofício de coordenar para educar” o que se configura por meio da dinâmica da aprendizagem, aprendendo a aprender juntos com, essência no que se refere à formação permanente de educadores.

Assim, na gestão da educação que responde aos ditames da contemporaneidade, alguns princípios são essenciais, Paro (2001, p. 87) “[...] Se fundamenta em objetivos educacionais representativo dos interesses das amplas camadas da população e leva em conta a especificidade do projeto pedagógico escolar, processo esse determinado pelos mesmos objetivos”.

Desta forma, os objetivos educacionais devem ser formulados dentro do contexto real e dos conhecimentos que derivam das experiências docentes e demais colaboradores. Os desafios apontados para essa participação perpassam por quatro orientações básicas segundo Prado; Atta (2002, p. 47):

A orientação epistemológica tem de passar pela revalorização como forma de conhecimento e pela revalorização do caos como dimensão da solidariedade; A segunda consiste na hermenêutica diatópica contra os localismos globalizados ou novos imperialismos culturais. A terceira orientação para que haja um equilíbrio dinâmico entre as teorias da separação e as teorias da união, é a política e designa por governo humano. E a orientação jurídica para o momento de perigo e a preservação

do patrimônio comum da humanidade, ou seja, nos campos sociais, físicos ou simbólicos, e que só podem ser geridos no interesse de todos.

Estas reflexões são complementadas por Freire (2000), ao considerar que em face dessas perspectivas, muitas ações devem ser revistas, por não terem seus objetivos definidos claramente, pode tornar-se um tipo de educação que monopoliza o saber da forma mais opressora que se pode imaginar. Esse compromisso profissional que se faz necessário na atual conjuntura educacional, também é explicitado por Freire (2000, p. 26) “O discurso da impossibilidade de mudar o mundo é o discurso de quem por diferentes razões, aceitação a acomodação inclusive por lucrar com ela. A acomodação é expressão da desistência da luta pela mudança”.

Em síntese, acredita-se que a contribuição para a excelência da qualidade escolar dependerá do êxito alcançado nas expectativas docentes, apoiando-se nas palavras de Fonseca (2001) que orienta a função do gestor pedagógico para resgatar a intencionalidade da ação, possibilitando a (re)significação do trabalho – superar a crise de sentido entre outras atribuições a serem previstas:

ser um instrumento de transformação da realidade – reaver a potência da coletividade; gerar esperança; possibilitar um referencial de conjunto para a caminhada pedagógica – aglutinar pessoas em torno de uma causa comum; ensinar solidariedade, parceria; ser um canal de participação efetiva, superando as práticas autoritárias e/ou individualistas, e ajudando a superar as imposições ou disputas de vontades individuais, na medida em que há um referencial formado e assumido coletivamente; aumentar o grau de realização e, portanto, de satisfação de trabalho, entre outras (FONSECA apud MOREIRA; SOUZA, 2013, p. 53).

Como suporte na premissa de administrar esses objetivos, Moreira e Souza (2013), apontam como necessário que a gestão se oriente numa perspectiva coletiva, estabelecendo uma consciência comprometida com a possibilidade de trabalhar as arestas de posicionamentos isolados. Para tanto, destacam ainda que fazem parte desse processo, a garantia e priorização dos tempos e os espaços para o debate.

Para tanto, cabe ressaltar, conforme Moreira e Souza (2013), que todas essas orientações devem respaldar-se sob a égide do respeito, compreensão das funções sociais que deverão ser desenvolvidas para a coletividade. Reafirmam os citados autores que o gestor pedagógico é um profissional que deverá primar pelas ações coletivas dentro do espaço escolar, ações que devem estar atreladas à dimensão pedagógica desenvolvida na instituição escolar. Este profissional será o articulador dos variados segmentos, modalidades e áreas do conhecimento na elaboração de um projeto coletivo. Dessa forma, pode-se considerar que o resultado do trabalho escolar dependerá da ampliação das perspectivas, das escutas e das falas, quando a leitura da realidade escolar assim o requerer.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando os objetivos almejados, pode-se destacar algumas reflexões, segundo concepção teórica, o coordenador pedagógico é aquele que responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico, estando diretamente relacionado com o corpo docente, pais e alunos, considerando como principal atribuição, à assistência didática pedagógica, buscando a cada dia a reflexão sobre as práticas de ensino, ajudando na construção de novas situações de aprendizagem, capazes de auxiliar os alunos ao longo da sua formação.

De modo igual, pode-se ressaltar que o trabalho desse profissional se dá a partir da interlocução das necessidades da comunidade que a escola atende, com as necessidades formativas de professores e as exigências do currículo escolar. A função do coordenador pedagógico encontra-se apoiado em três pilares: ser um formador, um articulador e um transformador. Formador porque vai ajudar o corpo docente a se aprimorar. Para ser um formador e ajudar o professor a lidar com seu próprio conhecimento é preciso entender de didática e metodologias.

O coordenador em sua função deve ainda articular as pessoas, os processos de aprendizagem e o projeto pedagógico da escola. Por fim, o caráter transformador visa incentivar, e/ou até mesmo provocar a todos no cenário educativo avançar constantemente.

Dessa forma, considera-se que o objetivo do estudo proposto foi alcançado, tendo em vista, os desafios destes profissionais frente à sua busca de identidade na escola ser cada vez mais fomentar um aprendizado discente de qualidade, levar o corpo docente à promoção e articulação em prol de melhorias de ensino e aprendizagem à comunidade escolar. Dessa forma, este estudo não se esgota, pois, o tema tem relevância social e cultural, havendo necessidade de maiores pesquisas futuras.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL, **Constituição de 1988**. República Federativa do Brasil, Brasília: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei 9394/96. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1996.

\_\_\_\_\_. **Parâmetros Curriculares Nacionais**: Introdução aos parâmetros curriculares nacional. Brasília: MEC/SEF, 1997.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Progestão:** como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar? Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

FERREIRA, Ademir. **A gestão empresarial de Taylor a nossos dias, evolução e tendências de moderna administração de empresas.** São Paulo: Pioneira 1997.

FERREIRA; Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa.** 10. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1998.

FERNANDES, Maria Estrela A. Avaliar a escola é preciso. Mas... que avaliação? In: VIEIRA, Sofia Lerche (org). **Gestão da escola:** desafios a enfrentar. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. (Biblioteca ANPAE).

FREIRE, Paulo. **Política e Educação.** São Paulo: Cortez, 2000.

GADOTTI, Moacir. **História das ideias pedagógicas.** 8. ed. São Paulo: Ática, 2002.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola:** teoria e prática. Goiânia: Alternativa. 2001.

LÜCK, Heloisa. **A escola participativa:** o trabalho do gestor escolar. 2 ed. Rio de Janeiro: Dp&A, 2000.

\_\_\_\_\_. Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores. In: **Em aberto**, n. 72, v. 17. p. 11-33(68), jun/2001. Brasília: INEP/MEC.

MOREIRA, Antônio Nilson Gomes.; SOUZA, Glaucia Mirian de Oliveira. (Orgs.) **Formar integralmente:** Rumo às ações transformadoras. Escrito por: Fábio Freire do Vale, Marco Paulo Torres Pereira, Maria Luzivany Euzébio Freire. Maracanaú: Secretaria de Educação, Prefeitura de Maracanaú, 2013.

NERICI, Imídeo. **Introdução à Supervisão Escolar.** São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Dalila Andrade e DUARTE, Marisa R. T (org). **Política e trabalho na escola:** Administração dos sistemas públicos de educação básica. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.

\_\_\_\_\_. (org). **Gestão democrática da educação:** desafios contemporâneos 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

PARO; Victor H. **Administração escolar:** introdução crítica. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1998.

\_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática, 2001.

PERRENOUD, P. **10 novas competências para ensinar:** convite à viagem. Porto Alegre: Artmed, 2000.

PRADO, Adélia Luiza; ATTA, Dilza Maria Andrade. A gestão da educação escolar: o desafio pedagógico. In: **Gestão para o sucesso escolar.** Secretaria da Educação Básica do Ceará. Fortaleza: Edições SEDUC, 2005.

SAVIANI, Demerval. **Escola e democracia**. São Paulo: Cortez, 1991.