

Congreso Internacional de **Investigación y Pedagogía**

nuevos ESCENARIOS
SUJETOS
ESCUELAS **nuevas**



11-15
OCTUBRE

Freire y la Educación Contemporánea 2021





**PLANO ESTRATÉGICO DE ORGANIZAÇÃO ESCOLAR NAS CRECHES E
ESCOLAS MUNICIPAIS DE RECIFE: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA A
PARTIR DA FORMAÇÃO CONTINUADA**

Autores:

Ramos Santana, Silvano

Escola Técnica Estadual Advogado José David Gil Rodrigues, Jaboatão dos Guararapes -PE, Brasil

Correo electrónico: silvanoramos@hotmail.com

Pereira da Silva de Ávila, Virgínia

Universidade de Pernambuco, Campus Petrolina -PE, Brasil

Correo electrónico: virginia.avila@upe.br

Eje temático: La Gestión Educativa Hacia la Reflexividad Crítica.

Resumo: O presente estudo tem por objetivo relatar uma experiência de formação continuada em serviço que envolveu a equipe gestora da Secretaria Executiva de Gestão de Rede da Secretaria Municipal de Educação do Recife, suas gerências e regionais de educação, além de todos os gestores de suas creches e escolas. A experiência no formato de oficina pedagógica foi realizada em março de 2021 e teve a intenção de colaborar com o planejamento dos gestores escolares na construção de seu plano estratégico de organização escolar

para uma possível volta às aulas semipresenciais, possibilitando uma reflexão crítica sobre os desafios e possibilidades dos processos de organização das escolas, garantindo o protocolo setorial da educação de Pernambuco e assegurando à saúde de todos e a preservação da vida. O percurso formativo resultou na ampliação da oficina oferecendo aos participantes um panorama diversificado de ideias pedagógicas consagradas nos clássicos da pedagogia. Levando em consideração que o público da formação eram gestores municipais que trabalham com Creches, Ensino Infantil e Ensino Fundamental, elegemos o legado de Janusz Korczak como âncora de nossa formação por ser uma das maiores figuras da pedagogia cuja vida e obra foram dedicadas à causa das crianças, sendo ele o precursor da luta pelos direitos das crianças. Nessa perspectiva, a participação na formação contribuiu significativamente para o desenvolvimento profissional de gestores escolares no sentido possibilitar estudos, reflexões e troca de experiências na busca de alternativas possíveis que aprimorem constantemente sua práxis no sentido de viabilizar uma educação pública de qualidade.

Palavras-chave: Formação continuada. Gestão escolar. Plano estratégico.

Introdução

O ano de 2021 é marcado por um contexto altamente desafiador por conta da COVID-19, que chegou em 2020 com um panorama de contágio mundial em massa, afetando o cenário mundial em suas mais diversas esferas, trazendo consequências econômicas, políticas, sociais e, logo, também, à esfera educacional. Diante do isolamento social, determinado nos mais diferentes países, anunciou-se a paralização das aulas presenciais, logo nos primeiros 30 dias de contágio mundial do vírus, deixando milhões de crianças e adolescentes fora da escola. Com o passar do tempo a pandemia tomou proporções ainda maiores e escolas tiveram que ser fechadas por todo o mundo. Na cidade do



Recife não foi diferente, as aulas foram paralisadas em toda a rede municipal de ensino.

Após um estudo dos primeiros impactos ocasionados pela pandemia e do ciclo 2020 ter sido vivenciado remotamente, a secretaria de educação do município de Recife passou a organizar-se para planejar uma possível volta às aulas presenciais gradativamente por séries a partir de junho de 2021. Essa volta às aulas era condicionada diretamente a criação do Plano Estratégico de Organização Escolar que tinha com base o Protocolo Setorial da Educação de Pernambuco e a partir dele foi construído o Protocolo Setorial da Educação Municipal. Visando a efetivação das ações colocadas no Plano Estratégico e tendo a certeza da importância da gestão escolar para o sucesso dessas ações, criou-se um calendário de formação continuada de gestores escolares com oficinas específicas de construção do plano estratégico de organização escolar 2021.

O Plano Estratégico de organização escolar 2021 é uma ação formativa da Secretaria Executiva de Gestão de Rede da Prefeitura de Recife, voltada para os gestores escolares municipais que trabalham nas creches e escolas de Ensino Infantil e Ensino Fundamental. O plano apresenta como principal meta a defesa de um sistema municipal de educação melhor e ainda mais forte focado no esforço permanente da garantia do processo educativo e preservação à vida.

Mesmo diante da tragédia da pandemia, constata-se que o ambiente escolar é fundamental e que ele não se restringe aos espaços físicos. O papel da escola vai além dos muros e, nesse período, ficou mais evidente o quanto ela é estruturante na sociedade. O momento proporcionou novas aprendizagens: comprometidos com o bem-estar físico e emocional de cada um, agindo de forma solidária, responsável e cidadã.

Libâneo (2004) afirma que o diretor escolar é o responsável pelo funcionamento administrativo e pedagógico da escola” cabendo a esse, portanto, estimular junto à comunidade a visão da instituição escolar como um ambiente educativo em todos os seus aspectos, o que envolve novos olhares sobre as relações no interior da escola e requer a inovação nos processos educativos.

A inovação da escola é reflexo das mudanças sociais e implicam na necessidade de uma nova postura em relação à forma como buscamos conhecimento e como lidamos com as informações, implica em gerenciar novas formas de se relacionar, de compreender o mundo, de aprender, o requer também novas formas de ensinar.

Mudanças na sociedade e na escola implicam necessariamente também em mudanças na postura do gestor escolar, o que envolve muitos desafios, pois “[...] introduzir mudanças ou ampliações no papel do gestor não é simples, esbarra em dificuldades e resistência dos educadores presos à concepções funcionalistas e burocráticas da escola” (ALMEIDA, 2007, p. 31).

e são, ainda bastante insípida as iniciativas no sentido de propiciar a esse profissional uma formação que satisfaça as suas necessidades na tarefa de organizar e administrar uma escola em que haja uma articulação entre o pedagógico e o administrativo no sentido de promover o aprendizado e a construção cidadã a partir de elementos, como a tecnologia, ponto gerador de transformações nas diversas esferas sociais (ALMEIDA, 2007, p. 31).

Portanto, para fundamentar os gestores escolares nessa construção do Plano de organização escolar para volta às aulas, a formação foi embasada num clássico da Pedagogia, o legado de Janusz Korczak que “ é uma das maiores e mais impressionantes figuras da pedagogia contemporânea” (LEWOWICKI, 1998, p.



11) cuja vida e obra foram dedicadas à causa das crianças, sendo ele o precursor da luta pelos direitos das crianças chegando a inspirar a Organização das Nações Unidas (ONU) a aprovar a Declaração dos Direitos da Criança. Passeamos pelas suas ideias, fortalecemos o entendimento das crianças como elemento ativo de transformação de sua realidade, defendendo uma escola prazerosa com currículos vinculados à vida e interesses da criança e com plena convicção de sua capacidade política.

Proposta de Formação Continuada da Rede Municipal de Educação de Recife

Baseada na autorização do Governo de Pernambuco para a retomada das aulas presenciais nas escolas da rede pública municipal, a Prefeitura do Recife, através da Secretaria de Educação, anunciou o plano de retomada das atividades nas 321 escolas e creches da rede municipal. Dividido em etapas, o retorno dos estudantes às salas de aula começou logo após o recesso escolar, no dia 22 de julho, com as turmas do 8º e 9º ano do ensino fundamental (anos finais). Na sequência, no dia 27 de julho, a retomada contemplou as turmas do 6º e 7º ano (anos finais) e 4º e 5º ano (anos iniciais). No dia 03 de agosto o retorno aconteceu para os estudantes do 1º, 2º e 3º ano (anos iniciais) e para as turmas de Educação de Jovens e Adultos (EJA). Também no dia 03 de agosto ocorreu a retomada das atividades presenciais para a etapa da Educação Infantil, envolvendo os estudantes de creche e pré-escola.

Antecedendo a volta dos 92 mil estudantes, o plano de retorno contemplou ainda duas fases preparatórias. No dia 22 de junho retornaram as equipes de gestão, coordenadores pedagógicos e colaboradores. Professores e demais profissionais de educação foram acolhidos para retomada das atividades presenciais a partir do dia 29 de junho. As fases preparatórias envolveram diversas ações, como a acolhida dos profissionais, orientações sobre o protocolo sanitário, formação e

construção do plano estratégico de organização escolar com todas as equipes gestoras, preparação do ambiente escolar e elaboração dos planos de aulas ajustados para este novo momento, em cada escola ou creche. Ainda nestas fases, as unidades de ensino consolidaram também todo o planejamento das atividades pedagógicas, envolvendo além dos planos de aula, o planejamento de atividades de reensino e reforço escolar. Também foram elaborados os planos para avaliação diagnóstica e reorganização curricular.

Entendendo os desafios atuais da educação e, especialmente, das escolas onde se enredam as práticas de ensino e aprendizagem, a equipe da Secretaria Executiva de Gestão de Redes da Secretaria de Educação de Recife concebe a importância da formação continuada no espaço da escola como proposta para o fortalecimento e a ressignificação de suas ações pedagógicas tendo em vista a melhoria da qualidade de ensino e a reorganização das unidades escolares durante a pandemia.

Nessa direção, a participação dos gestores escolares, dos coordenadores pedagógicos e da equipe da secretaria executiva nas oficinas de preparação para o plano estratégico de organização das escolas e creches de Recife veio contribuir para potencializar as reflexões dos gestores sobre o papel da gestão democrática e participativa, como também, instrumentalizar a equipe gestora quanto ao seu fazer no processo de reorganização das unidades escolares e do trabalho pedagógico por meio da formação.

A presença da equipe gestora nas oficinas se fez representada unicamente pela gestora e vice gestora, uma vez que todos os outros membros estavam trabalhando remotamente. Assim, direcionávamos o trabalho administrativo em função do pedagógico, liderando e organizando todas as atividades de acompanhamento e orientação pedagógica aos coordenadores da secretaria executiva de gestão de rede. Nossa oficina, apoiada na gestão democrática,

buscou-se a valorização da participação coletiva como princípio e meta para a melhoria da qualidade pública de ensino.

Logo, entendemos que:

Compreender o que sustenta as práticas pedagógica bem-sucedidas implica reconhecer os diferentes atores e os papéis que cada um desempenha na gestão de sala de aula e da escola. A melhoria da qualidade do ensino público não é fruto de uma ação isolada, externa ou pontual. Ao contrário, pressupõe um conjunto de iniciativas in-terligadas e em diferentes dimensões, envolvendo diversos sujeitos (MONTEIRO, 2012, p. 15-16).

É fundamental aos sujeitos que são envolvidos em ações educativas pensarem a formação continuada como possibilidade para a melhoria da qualidade do ensino público, haja vista que a formação pode contribuir com processos pedagógicos mais eficientes, redimensionando os tempos e espaços educativos, tornando-os abertos e flexíveis, auxiliando em uma gestão democrática e participativa que viabilize o trabalho coletivo.

Assim, entendemos a importância da gestão democrática como mecanismo de articulação e organização dos processos educativos na perspectiva colaborativa, Saviani (1994, p. 87) contribui com essa reflexão ao afirmar que “[...] só é possível considerar o processo educativo em seu conjunto como democrático sob condição de se distinguir a democracia como possibilidade no ponto de partida e a democracia como realidade no ponto de chegada”. Nesse sentido, a gestão democrática pode colaborar para que a escola possa ser um lugar de transformação pessoal e profissional, implicada em um trabalho criativo, reflexivo e livre sobre os percursos de construção e reconstrução de práticas educativas no sentido de proporem conhecimentos significativos no contexto escolar.



Qualificar o gestor escolar pressupõe não somente instrumentalizá-lo quanto aos aspectos técnicos e pedagógicos da gestão escolar, mas relaciona-se um projeto maior de fomentar a ampliação do entendimento escolar no Brasil, que implica em transformar todos os processos que objetivam a qualidade de ensino na escola pública.

Outro objetivo visado é o fomento do uso de ferramentas tecnológicas e desenvolver a criatividade desses sujeitos com vistas a propor inovações em suas práticas. E por fim, merece destaque a preocupação com o desenvolvimento da capacidade para analisar e refletir diante de situações problema, na busca por resoluções possíveis em seu dia a dia (SOUZA & TEIXEIRA, 2010, apud TEIXEIRA, 2011, p.20).

Na perspectiva da inserção das tecnologias no meio educativo, decorrente da redução do número de estudantes em sala de aula para cumprimento das regras de distanciamento, um dos principais pontos do protocolo sanitário, as escolas estão funcionando em sistema de rodízio para os estudantes. Para isto, está sendo necessário a oferta de ensino híbrido, combinando atividades presenciais e não presenciais. Pensando nisso, a Secretaria de Educação do Recife lançou um novo programa com grandes investimentos com foco no ensino híbrido. A iniciativa consiste na criação de uma nova unidade educacional para aulas digitais, com a ampliação da transmissão de aulas pela TV e pela internet; novos equipamentos e ferramentas pedagógicas; e uma nova plataforma de internet. Esta última permitindo o acesso às aulas digitais; conteúdos; aplicativos e ferramentas de interação, beneficiando estudantes, professores e demais profissionais de educação.

Todo o Protocolo Sanitário para a Educação do Recife foi elaborado em parceria com a Secretaria de Saúde, e com base no Protocolo Setorial da Educação, elaborado pelo Governo do Estado. É importante ressaltar que durante as oficinas

as unidades educacionais foram orientadas a observarem as medidas estabelecidas no protocolo, respeitando as orientações sobre distanciamento social, medidas de proteção e prevenção, bem como as de monitoramento e orientações. Entre as principais medidas previstas no documento, que está disponível no Portal da Educação, estão o uso obrigatório de máscaras; a aferição de temperatura na entrada das escolas; o distanciamento de 1,5 metros em todos os ambientes, incluindo a sala de aula; e higienização das mãos. Coube aos pais ou responsáveis dos estudantes, a decisão sobre a volta às atividades presenciais.

Um dos impactos mais significativos, foi o despertar nas equipes escolares a necessidade de implementar práticas inovadoras no cotidiano escolar, possibilitando estimular os professores a buscarem novas metodologias, aplicativos e instrumentos diferenciados. Apesar de todas as dificuldades que enfrentam, estão se tornando capazes de promover mudanças na sua prática pedagógica que já influenciam na aprendizagem dos alunos, mesmo em época de distanciamento social. Aos poucos as equipes escolares foram adotando novas metodologias, novos instrumentos, novas tecnologias e comportamentos. Atitudes que estão ajudando os professores adequarem-se à nova realidade que explora diferentes tecnologias, levando-os a experimentar diferentes formas de ensinar, vencendo desafios e gerando mais interesse por novas práticas. O mundo está mudando, temos alunos conectados e por isso têm uma relação diferente com os conteúdos, com o tempo e com os outros. Mas a boa notícia é nossos profissionais estão aprendendo que é preciso conecta-se a novas práticas e novos saberes.

Neste contexto, visando assegurar aos profissionais da educação municipal subsídios para o desenvolvimento de ações que considerem a especificidade das creches e escolas municipais de Recife, a política educacional de formação continuada do município, em consonância com a LDB, legitima cada docente como sujeito ativo, que no movimento de reflexão sobre sua prática, a qualifica,

disseminando no interior das unidades educacionais, saberes, atitudes e valores compartilhados nos encontros sistemáticos. Por fim, ressalta-se a importância do registro das práticas, pelos profissionais da educação, como elemento importante de estudo, análise e auto avaliação na perspectiva de diagnosticar, refletir e reorganizar suas ações, com vistas a manter um constante movimento dialógico com a proposta pedagógica.

Dentro dos princípios propostos na Política de Ensino da Rede desejamos uma escola dos Anos Finais do Ensino Fundamental que incorpore essas novas formas de ser e estar no mundo manifestadas pelos jovens e que se constituam como “espaços de práticas de escuta, atenção e diálogo que podem nos lançar para o plano dos afetos, das trocas culturais, dos saberes compartilhados e compromissos políticos com a instituição escolar estabelecidos entre sujeitos de diferentes experiências, idades e responsabilidades sociais” (CARRANO, 2008, apud MOREIRA e CANDAU, 2010. p.207).

Um impacto importante na construção e acompanhamento do Plano Estratégico de Organização Escolar foi o envolvimento dos pais, ou responsáveis na elaboração das ações e no acompanhamento escolar no ensino remoto. Os pais em sua maioria estão se envolvendo, acompanhando e ajudando as crianças nas atividades, o que está proporcionando uma ampliação da relação destes com a escola, com os professores e com as estratégias de ensino. A pandemia e o ensino remoto também têm proporcionado um momento de união e conciliação entre pais, gestores, alunos e professores. Foi preciso repensar a escolar e família, entender as complexidades e defender a continuidade da aprendizagem dos alunos mesmo vivenciando um distanciamento social obrigatório pela pandemia.

Oficina Pedagógica para elaboração de Plano Estratégico

A implementação da Oficina pedagógica com gestores das creches e escolas municipais de Recife veio viabilizar um processo de reflexão e discussão sobre os problemas das escolas e possibilitar buscarmos alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade em ampliar e ressignificar os sentidos de formação continuada em serviço. Entendemos, como diz Waeschauer (2001, p. 165) que, “ para pensar a formação centrada na escola é preciso repensar tanto a concepção de formação quanto a de escola como organização, bem como o papel dos profissionais que nela atuam”.

Dessa forma, a oficina traz uma visão prática no sentido de contribuir para a elaboração e implementação de um plano de preparação da escola para o retorno as aulas presenciais visando a organização do espaço escolar, a preservação à vida e a melhoria na qualidade de ensino e aprendizado nas escolas públicas municipais tendo como foco a reflexão crítica sobre os desafios e possibilidades dos processos de organização do trabalho pedagógico, o desenvolvimento do projeto educativo com foco em sala de aula. Nessa direção, acreditamos que “a escola é o lugar da concepção e avaliação de seu projeto educativo para a organização de seu trabalho pedagógico com base em seus alunos” (VEIGA, 1998, p. 12).

A oficina se desenvolveu a partir de cinco pilares operacionais: acolhimento socioemocional, comunicação e orientação, proteção e prevenção, distanciamento social e monitoramento permanente. Foi feito uma problematização sobre escola-coletividade-processos educativos e a relação com as práticas escolares democráticas com o intuito de aflorar nos gestores as características de uma gestão democrática e a importância do trabalho coletivo com todos os atores da comunidade escolar. Esse trabalho com os atores da comunidade escolar foi pautado nos objetivos do Protocolo Setorial da Educação



de Pernambuco, como a realização de um plano de organização, a formação de grupos de trabalhos para estudo das diretrizes com vistas ao atual momento pandêmico, os pilares operacionais como estruturação física para recepção de todos os colaboradores, a comunicação e orientações aos pais e responsáveis, além dos estudantes, a realização de campanhas de comunicação e o monitoramento permanente do plano.

Dentre as temáticas abordadas destacamos as reflexões que surgiram sobre a importância do papel da equipe gestora na organização da escola. Por meio dessas reflexões, percebemos que há necessidade da equipe gestora compreender que tem um papel relevante para pensar mudanças possíveis, tendo como foco principal o compromisso com processo de aprendizagem das crianças.

Evidenciamos, ainda, que:

Embora a integração e articulação entre os meios e objetivos sejam da responsabilidade de todos os membros da equipe escolar, cabe maior responsabilidade, especificamente, à direção e à coordenação pedagógica, as quais, no âmbito da escola, respondem mais diretamente pelas condições e pelos meios de realização do trabalho dos professores em sala de aula (LIB NEO, OLIVEIRA & TOSCHI, 2009, p. 307).

Nessa dinâmica de reflexão, reiteramos que as temáticas discutidas foram ponto de partida na articulação e socialização das problemáticas vivenciadas pelas escolas, possibilitando instrumentalizar essa equipe para o enfrentamento da complexa realidade das instituições de ensino.

Nessa perspectiva, foi possível enriquecer e ampliar conhecimentos realizando uma discussão sobre a administração escolar e sua coerência plena com os fins educacionais tendo como base da discussão as ideias de Janusz Korczak e suas

contribuições para o processo de desenvolvimento das crianças. A grande contribuição de Korczac está na coerência de suas reflexões com sua prática educativa, amparada por conceitos claramente definidos, e em seu total empenho na defesa dos direitos das crianças. Sua grande contribuição está na demonstração de como “as pessoas deveriam trabalhar com as crianças e os adolescentes, visando ao seu desenvolvimento como fim principal” (TOMKIEWCZ, 1997, p. 12, grifo nossos), assim como a convicção sobre a capacidade política das crianças, como elemento central para o alcance de seu pleno desenvolvimento, sendo necessário entendê-las como elemento ativo de transformação de sua realidade.

Outro momento importante que contribuiu para o nosso desenvolvimento profissional foi a construção coletiva das ações de cada pilar operacional. Acreditando que não podemos ficar apenas na discussão, sentimos a necessidade de construir essas ações e montamos a estruturação geral do Plano Estratégico de Organização Escolar para que cada equipe gestora pudesse levar as contribuições para discussão em sua comunidade escolar e reescrevesse o plano que atendesse as peculiaridades de sua escola.

Nesse processo, percebemos que a trajetória formativa que foi se constituindo num percurso de dúvidas e incertezas, na fase inicial da oficina, foi se consolidando em um processo de auto-organização e fortalecimento dos processos de organização do trabalho pedagógico na escola sustentado pelo compromisso político e pedagógico dos profissionais educadores da rede municipal de Recife.

Considerações Finais

A formação para gestores escolares, equipe da Secretaria Executiva de Gestão de Rede da Secretaria de Educação de Recife, suas gerências e regionais de

educação adquiriu grande relevância na atual configuração de organização escolar das creches e escolas municipais.

Percebemos, também que a oficina possibilitou a operacionalização da equipe gestora, estimulando a crítica-reflexiva, munindo-a de subsídios importantes para atender a diversidade de situações que solicitam intervenções possíveis nos processos de organização da escola.

Um outro desafio, refere-se aos espaços escolares reduzidos para atender o distanciamento proposto pelo Plano de Convivência, tendo em vista que muitas unidades escolares funcionam em espaços que não foram planejados para escola, levando os gestores a trabalharem com escala entre turmas e estudantes.

Observamos, no decorrer do processo de formação, que alguns gestores escolares tiveram dificuldades em participar dos debates articulados com os clássicos da pedagogia, especialmente aqueles nomeados para gestão das creches.

Vale ressaltar que o êxito da experiência vivenciada nas oficinas, nos conduz ao fortalecimento do trabalho coletivo por meio da realização de um planejamento de formação em serviço pela Secretaria Executiva Municipal e que tenham como ponto de partida e chegada as problemáticas vivenciadas no contexto escolar. Relatos e estudos que acontecem na rede foram considerados fundamentais para a reflexão e planejamento de um conjunto robusto de ações para o período de volta às aulas, iniciadas ainda vivenciando todos os cuidados e protocolos que exige uma pandemia. Portanto, novas estratégias adotadas durante a pandemia, possivelmente serão ampliadas e continuadas em um futuro ensino totalmente presencial.

Dessa forma, cabe à equipe gestora contribuir para a transformação da realidade escolar, superando o imediatismo de ações que consomem grande parte de seu

tempo para resolução dos problemas cotidianos emergenciais. Para isso, precisa saber conduzir de forma significativa a gestão dos processos pedagógicos da escola, procurando definir suas ações, fortalecendo seu papel formador em parceria com os professores.

Nessa perspectiva, a participação na formação contribuiu significativamente para o desenvolvimento profissional de gestores escolares no sentido de possibilitar estudos, reflexões e troca de experiências na busca de alternativas possíveis para o Plano Estratégico de Organização Escolar de Creches e Escolas Municipais em Recife, assim como, aprimorem constantemente sua atuação no sentido de viabilizar uma educação pública de qualidade.

Referências

ALMEIDA, M.E.B. (org); ALONSO, M. (org). Tecnologias na Formação e na Gestão Escolar. São Paulo: Avercamp, 2007.

CARRANO, P. Identidades culturais juvenis e escolas: arenas de conflitos e possibilidades. In: MOREIRA, A. F. e CANDAU, V. M. (org.). Multiculturalismo: Diferenças Culturais e Práticas Pedagógicas. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008, p. 207.

LEWOWICKI, Tadeusz. Perfil de Janusz Korczak. São Paulo: Edusp, 1998. P.9-47.

LIB NEO, José Carlos. Organização e Gestão da Escola: teoria e prática. 5 ed. – Goiânia / GO – Editora Alternativa, 2004.

LIB NEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação Escolar: políticas, estruturas e organização – 7. Ed. – São Paulo: Cortez, 2009.



MONTEIRO, Elisabete. Et al. Coordenador Pedagógico: função, rotina e prática. 1 ed. Palmeiras, BA: Instituto Chapada de Educação e Pesquisa, 2012. Serie Educador em Rede.

PARO, Vitor Henrique (Org.); OLIVEIRA, Bruno ...[et al.] Administração escolar à luz dos clássicos da Pedagogia. São Paulo: Xamã, 2011.

SAVIANI, Demerval. Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. 32 ed. Campinas, SP: Autores associados, 1999.

TOMKIEWCZ, S. Originalidade e atualidade da obra pedagógica de Janusz Korczak. In: KORCZAK, Janusz. Como amar uma criança. 4.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997. P. 11-20.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves (Orgs). Escola: espaço do projeto político-pedagógico. Campinas: Papyrus, 1998.

WARSCHAUER, Cecília. Rodas em Redes: oportunidades formativas na escola e fora dela. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.