

O PAPEL DO COORDENADOR PEDAGÓGICO COMO MEDIADOR DE CONFLITOS NO ESPAÇO EDUCACIONAL DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO FUNDAMENTAL EM QUIXADÁ-CEARÁ NO ANO DE 2025

Laísa Lopes Feitosa¹; Livia Ferreira Lima²; Cecília Capistrano Barbosa³; Profa. Dra. Raimunda Ivoney Rodrigues Maciel Lima⁴.

¹Banabuiú, Ceará, Brasil, Universidade Estadual do Ceará, Faculdade de Educação, Ciências e Letras do Sertão Central, laisa.lobes@aluno.uece.br

²Universidade Estadual do Ceará, Faculdade de Educação, Ciências e Letras do Sertão Central, ferreira.pereira@aluno.uece.br

³Universidade Estadual do Ceará, Faculdade de Educação, Ciências e Letras do Sertão Central, ceciliacapistranob@outlook.com

⁴Universidade Estadual do Ceará, Faculdade de Educação, Ciências e Letras do Sertão Central, raimunda.rodrigues@uece.br

Resumo

O estudo apresenta uma análise sobre o papel da gestão escolar, com destaque na atuação do coordenador pedagógico, mediante aos conflitos e organização das atividades educacionais. A pesquisa foi realizada a partir de uma vivência de estágio em gestão escolar através de observações, realizada em uma escola pública de ensino fundamental dos anos iniciais, localizada em Quixadá-CE, que atende o total de 335 alunos, e conta com uma equipe gestora reduzida. O trabalho discute os desafios enfrentados pelo coordenador, que acumula muitas demandas administrativas e pedagógicas. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, baseada em observação, aplicação de questionário e levantamento bibliográfico com a contribuição da fundamentação teórica em autores como Vieira (2002), Franco e Campos (2016), Luck (2009), e Pimenta e Lima (2005/2006). O desenvolvimento do estudo mostra a importância do estágio curricular como espaço de formação profissional e como campo de conhecimento que articula teoria e prática, favorecendo uma compreensão crítica do cotidiano escolar. Os resultados apontam que a escola atua em um contexto social vulnerável, atendendo majoritariamente estudantes de baixa renda, o que intensifica as demandas da gestão e reforça a necessidade de práticas dialógicas e coletivas. A discussão revela que o coordenador pedagógico desempenha papel central na organização institucional, no apoio aos docentes e na construção de processos formativos, mesmo diante de limitações estruturais e elevada carga de responsabilidades. O estudo, portanto, destaca a relevância da gestão escolar no enfrentamento de conflitos e na promoção de práticas educativas que contribuam para o desenvolvimento e à emancipação dos estudantes.

Palavras-chave: Estágio em Gestão Escolar. Coordenação Pedagógica. Mediação de Conflitos. Relação Família Escola.

Introdução

O papel da gestão escolar vem sendo cada vez mais desafiador no que se refere a mediação de conflitos dentro e fora de sala de aula, principalmente quando essa função recai sobre a coordenação escolar. Este artigo busca apresentar e analisar dados coletados durante as vivências e observações do estágio curricular de gestão educacional na escola Terra dos Monólitos, localizada na cidade de Quixadá-Ce. A escola comporta 335 alunos, e possui uma diretora administrativa, que é responsável por 6 escolas do Distrito Educacional Centro - DEC, e apenas uma coordenadora pedagógica, sendo este, responsável por demandas tanto pedagógicas, como a comunicação entre gestão e docente, quanto no processo de mediação de conflitos entre estudantes e famílias.

Mediante aos desafios do século XXI, podemos perceber que a contribuição do coordenador na escola é de grande importância, desde o processo de matrícula, como o acompanhamento do deslocamento das crianças de diversas localidades até a escola Terra dos Monólitos, em suma este estudo tem grande relevância ao deixar evidente o papel do coordenador pedagógico, as e as barreiras enfrentadas, “é preciso lembrar que o cotidiano escolar possui situações conflituantes que se repetem e demandam decisões diariamente” (Vieira, p.64).

Cabe salientar que o trabalho de pesquisa é fruto do estágio supervisionado em gestão escolar, que possibilitou às discentes do curso de licenciatura em pedagogia uma visão ampla da ambiência escolar, contribuindo positivamente para uma formação crítica e emancipadora. Como esclarecem Pimenta e Lima (2005/2006):

Portanto, nos estágios de formação de professores, compete possibilitar que os futuros professores compreendam a complexidade das práticas educacionais e das ações aí praticadas por seus profissionais como alternativa no preparo para sua inserção profissional.

O presente trabalho se enquadra como pesquisa de natureza qualitativa, que pode ser definida como “uma sequência de atividades, que envolvem a redução de dados e caracterização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório” (Gil, 2002, p.53), com amparo em um relato de experiência das discentes do curso de pedagogia, baseado nas vivências de estágio supervisionado em gestão escolar. Para aprofundamento teórico, utilizou-se o método bibliográfico, que para Gil (2002), a pesquisa de cunho bibliográfico e documental é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente

de livros e artigos científicos. A pesquisa encontra sua base teórica na contribuição de Vieira (2002), Franco e Campos (2016), Luck (2009) e Pimenta e Lima (2005/2006) e a análise do Projeto Político Pedagógico da instituição de ensino - PPP (2024).

Nesse sentido, a pesquisa tem como objetivo relacionar os relatos de experiências vivenciados durante as observações do estágio de gestão escolar, com os conceitos teóricos de Vieira (2002), Franco e Campos (2016), Luck (2009) e Pimenta e Lima (2005/2006). Como a gestão escolar, especialmente o coordenador pedagógico, tem realizado o processo de comunicação e a condução de eventuais conflitos no ambiente escolar, considerando a complexidade do contexto educacional e o excesso de demandas inerentes ao cargo?

Desenvolvimento

A vivência do Estágio Curricular é um dos exercícios mais importantes no processo de formação do sujeito, essa ação reflete um momento de consolidação da construção de sua identidade profissional. Esse procedimento é um ato consistente e consciente, formulado por um conjunto de ensinamentos teóricos que subsidiam o processo de tomada de decisões, além disso, essa relação permite um olhar observador, empático e consciente nos procedimentos a serem produzidos. O Estágio Curricular Supervisionado funciona como um campo de conhecimento que permite o crescimento do educando ao longo de todo o processo, o fazendo refletir sobre sua prática de maneira contextualizada com a realidade do campo social no qual está inserido. Como destacam Pimenta e Lima (2005/2006):

Entendemos que o estágio se constitui como um campo de conhecimento, o que significa atribuir-lhe um estatuto epistemológico que supera sua tradicional redução à atividade prática instrumental. Enquanto campo de conhecimento, o estágio se produz na interação dos cursos de formação com o campo social no qual se desenvolvem as práticas educativas. Nesse sentido, o estágio poderá se constituir em atividade de pesquisa.

Segundo Pimenta e Lima (1994) (apud Oliveira; Andrade e Feitosa (2025), p. 2) corroboram a ideia que: O estágio supervisionado é um momento determinante na formação de qualquer licenciatura, sobretudo, no curso de Pedagogia, pois nos possibilita perceber nossa atuação enquanto práxis educacional, ou seja, uma relação indissociável entre ação e reflexão. (Pimenta e Lima, 1994 apud Oliveira; Andrade e Feitosa, 2025, p. 2).

A Universidade Estadual do Ceará - UECE é um dos principais centros de referência no campo de formação de professores no Brasil, em que sua organização conta com a expansão de 3 inter-campi na Capital do estado, Fortaleza, e a integração de 12 centros universitários

de faculdades regionais, que integram diversas áreas das cinco regiões que formam o nosso Estado. Assim sendo, o município de Quixadá, que localiza-se na Região do Sertão Central, a respectivamente 168 km da metrópole, conta com a implantação do Campus da Faculdade de Educação, Ciências e Letras do Sertão Central - FECLESC/UECE, que atua como instituição de fomento na formação de educadores de áreas de ensino do campo das ciências naturais, humanas e exatas. O que representa uma grande importância na ação de garantia de uma boa formação acadêmica de sujeitos que se identificam com o processo de ser tornar e exercer o papel da docência em sua carreira profissional.

Deste modo, o Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia, ofertado no supracitado campus, conta com uma ementa curricular que fornece um ambiente de formação correspondentes a aspectos sobre o campo histórico da formação política da educação, destacando espaço para elementos importantes das áreas de Didática e Ensino. O mesmo conta com o total de 5 estágios curriculares como espaço de pesquisa, conhecimento e prática de formação, respectivamente em áreas da: Educação Infantil, 1º e 2º ano da Educação Básica, 3 ao 5º ano do Ensino Fundamental, Campo da Gestão Escolar e áreas de aprofundamentos sobre o campo da Educação de Jovens e Adultos (EJA) ou Educação Especial.

Assim sendo, o presente trabalho resulta da experiência vivenciada ao longo do 8º semestre (2025.2) no decorrer da disciplina curricular de Estágio em Gestão Escolar, no qual a mesma compunha com a carga horária no total de 68 horas. Sendo ele distribuído inicialmente pelo o total de 52 horas-aulas, que é dividido em dois momentos, sendo o inicial com as primeiras 24 horas correspondente a parte de apresentação, estudo teórico e orientação sobre o campo de estágio e da gestão escolar, seguidamente de 16h de trabalho de apresentação e observações junto a um núcleo gestor de uma instituição escolar de educação pública. Após o momento de vivência extra sala de aula, nos reunimos em um segundo momento, com a carga horária de 32 horas-aulas para os procedimentos de análises e produção científica de pesquisa sobre possíveis problemáticas vivenciadas na ação prática, deste modo buscando compreender a gênese do problema e a busca de soluções para contribuir com o nosso espaço de aprendizagem, ou seja, a escola que nos recebeu.

Conclusões

A unidade escolar de Ensino Fundamental Terra dos Monólitos localiza-se na área central da cidade de Quixadá, esse espaço é marcado por um grande fluxo de pessoas e

veículos nas duas ruas que cercam o entorno da escola, que é uma região predominante residencial e comercial. Especificamente, nos fundos da instituição de ensino, encontra-se a Escola de Ensino Fundamental José Linhares da Páscoa, a qual divide um mesmo muro. Já ao lado esquerdo da mesma, está localizada a Unidade Prisional do município, que funciona como centro provisório de detenção.

A presente unidade escolar de ensino busca desenvolver um trabalho coletivo que se baseia na perspectiva do diálogo entre todas as partes e núcleos que compõem, seu trabalho é o reflexo de uma prática emancipadora, onde se é permitido ter contato com o conhecimento e a realidade no qual os sujeitos estão inseridos, este segmento de práticas ativas e interacional é essencial para o desenvolvimento dos alunos da classe trabalhadora, pois o permitem ter um pensamento intelectual que o objetiva adquirir a reflexão sobre seus direitos para ir em busca de estratégias que modifiquem suas realidades sociais. Segundo dados do Documento Institucional Projeto Político Pedagógico (PPP), no tópico 1.2, intitulado como: “Características da População Atendida na Escola”, esta mesma, atende sujeitos que se integram a esse grupo social de pessoas de baixa-renda social, conforme destaca o documento:

Dos alunos matriculados na escola, 45,7% são oriundos da zona rural do município cujas famílias são de baixa renda, vivendo precariamente amparados por aposentadorias, programas sociais do governo federal e estadual, pequenos comércio e agricultura de subsistência que já não atendem suas necessidades básicas. Os 54,93% são provenientes dos bairros mais pobres e periferia da cidade, muitos deles pertencentes a famílias que enfrentam sérios problemas como o desemprego, desestrutura familiar e falta de moradia, dentre outros. (Projeto Político Pedagógico, 2022, p. 13-14).

A coordenação da escola é responsável por alinhar um conjunto de demandas que competem a organização e a garantia do funcionamento de uma instituição escolar, esse setor possui a autonomia no processo de formulação e condução de estratégias, práticas e formações que são repassadas para o núcleo formativo pedagógico de professores que compõem a unidade. E este auxílio permite uma melhor orientação e acompanhamento das práticas que são desenvolvidas aos sujeitos que são assistidos pelo o ensino, e também conduz um processo dialógico de escuta e partilha de experiências e trocas de aprendizagens entre gestão e educadores, vale destacar que esse planejamento ocorre de maneira gradual ao longo do ano letivo, no qual o mesmo divide-se em um plano composto por: Rotinas

Diárias, Rotinas Mensais, Bimestrais e anuais, conforme destaca o Documento de Diretrizes Organizacionais da Gestão Escolar: Rotinas Internas (2017), p.15-19:

Quadro 1 - Organização de Planejamento e Organização da Gestão Escolar na escola

Rotinas Diárias: Área Pedagógica
• Atender a alunos, pais/responsáveis, comunidade e servidores; • Identificar e atuar preventiva e pontualmente na gestão dos conflitos internos e emergentes da comunidade; • Acompanhar a execução do plano de gestão, aferindo e analisando indicadores, corrigindo distorções e primando para o alcance das metas pactuadas (para esta atividade, é viável o uso da Análise SWOT e do Método PDCA). • Garantir o uso de práticas pedagógicas que respeitem a equidade e atendam as diferentes necessidades e ritmos de aprendizagem dos estudantes; • Visitar as salas de aula (por amostragem) e examinar os Diários de Classe (atividade a ser realizada pelo pedagogo ou apoio pedagógico); • Acompanhar o planejamento das atividades de intervenção pedagógica para a reintegração de alunos que estavam infrequentes; • Acompanhar o Horário de Trabalho Pedagógico (HTP); e • Acompanhar a organização e implementação de projetos escolares.
Rotinas Semanais: Área Pedagógica
• Acompanhar o representante de turma na execução de suas atribuições. • Assegurar que os Professores cumpram o planejamento pedagógico. • Definir um tempo mínimo de 2 (duas) horas semanais, para que o gestor realize estudos relativos às questões educacionais (Gestão Democrática, Planejamento, Liderança, Legislação Educacional etc.)
Rotinas Mensais: Área Pedagógica
• Definir papéis, atribuir responsabilidades e delegar autoridade; •Assistir a uma aula do professor, uma vez a cada quinze dias.
Rotinas Bimestrais: Área Pedagógica

Orientar a comunidade escolar quanto aos direitos e deveres estipulados pelo Estatuto da Criança e do Adolescente e cumpri-los;

- Estimular a criação e acompanhar a execução de projetos escolares que envolvam toda a comunidade.
- Estimular a criação e acompanhar a execução de projetos educativos que visem ao desenvolvimento do pensamento crítico e da cidadania dos alunos;
- Estimular o envolvimento e a participação do Conselho Escolar na análise do desempenho em avaliações internas e externas.

- Oferecer aos professores sugestões e informações quanto aos temas transversais, conteúdos, materiais e tecnologias existentes na escola para facilitar a prática pedagógica;
- Acompanhar os indicadores de rendimento nas avaliações internas e externas e prover, com os professores, os meios para superação das dificuldades identificadas.
- Estimular a participação da comunidade escolar na análise dos resultados da escola em avaliações externas e na elaboração de planos, programas e projetos da escola.
- Oportunizar a aproximação de pais/responsáveis com a escola, a partir de atividades sociais, culturais e/ou recreativas.

Rotinas Anuais: Área Pedagógica

- Promover a escolha, a campanha de conservação e de recolhimento de livros didáticos, seguindo as orientações do MEC, assegurando que seja considerada a proposta pedagógica da escola.
- Promover a elaboração e/ou atualização e implementação do PPP, como instrumento norteador das ações pedagógicas;
- Estabelecer parceria com psicólogos e demais profissionais da rede estadual de educação, ou com profissionais de outras instituições, com o intuito de utilizar princípios e teorias que contribuam para o processo ensino-aprendizagem.
- Prover recursos e condições necessárias para atendimento aos alunos com necessidades específicas (dificuldades de aprendizagem e deficiências físicas e mentais).
- Definir e manter políticas de ações preventivas e corretivas relacionadas à indisciplina no ambiente escolar.
- Promover e participar de encontros, seminários, grupos de debate e eventos que propiciem a interação e explicitem os benefícios da diversidade social e cultural para a sociedade; e estabelecer relações de cooperação e parceria de natureza pedagógica com instituições da comunidade e da sociedade.

Fonte: Elaborado pelos autores baseado em Diretrizes Organizacionais da Gestão Escolar: Rotinas Internas, (2017), p.15-19.

Com relação ao cotidiano escolar do coordenador pedagógico na atualidade, Placco (2010, p.47) esclarece que:

O cotidiano do coordenador pedagógico ou pedagógico-educacional é marcado por experiências e eventos que o levam, com frequência, a uma atuação desordenada, ansiosa, imediatista e reacional, às vezes até frenética... [...]. 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.

Levando em consideração as observações realizadas pelas discentes durante o estágio supervisionado em gestão escolar, é necessário salientar a importância exercida pela coordenação pedagógica dentro do ambiente educacional, tendo em vista a grande complexidade da sua atuação, principalmente no âmbito público ao qual está sendo atribuído. As autoras Franco e Campos (2016, p.35) reconhecem a coordenação pedagógica como uma atividade que envolve grande complexidade, pois está no seu âmbito de atuação parte da responsabilidade pelo sucesso das práticas pedagógicas.

Cabe ressaltar que, os demais colaboradores da instituição de ensino também contribuem, em partes, para esse êxito, porém, o coordenador escolar representa todos, por ser essa figura que é colocada em uma posição exposta, tanto aos problemas quanto às soluções dos mesmos. Nesse sentido, observa-se também uma grande contribuição desse profissional para a resolução desses conflitos internos, sendo caracterizado como a principal ponte entre família, estudantes e escola, porém Franco e Campos (2016, p.56) esclarecem que para que a atuação do coordenador ocorra de uma maneira positiva e adequada:

São necessárias condições para sua atuação e dentre essas citamos, com base nas falas dos atuais coordenadores, a existência de tensões/carências em diferentes âmbitos, que comprometem e distorcem sua atuação: estrutura precária nas escolas, acúmulo de funções, falta de recursos tecnológicos, pouco tempo para estudo, inflexibilidade de professores frente às novas propostas, realizar intervenção na prática de alguns professores entre outros.

Sob a perspectiva do ponto que trata-se do acúmulo de funções, trazendo o exemplo da profissional acompanhada durante as vivências do estágio, foi possível analisar que mesmo com quase dois anos de experiência no cargo, a coordenadora ainda sente-se sobrecarregada com as inúmeras demandas que surgem durante as manhãs e tardes na instituição, onde recebe pouco apoio por parte da direção educacional. Porém, a mesma relatou na entrevista realizada pelas discentes que:

O modelo de gestão desenvolvido na escola é participativo e colaborativo, onde as decisões são construídas de forma conjunta entre direção, coordenação, professores e demais funcionários, sendo possível a valorização do diálogo, o trabalho em equipe e também o compromisso com a aprendizagem dos estudantes.

Ao longo das observações vivenciadas pelas discentes durante o estágio, percebeu-se que no decorrer da rotina escolar da instituição ocorrem situações de conflitos internos em que faz-se necessário uma intervenção direta por parte da coordenadora, que escuta e acolhe de maneira afetuosa e responsável as situações conflituosas presentes no ambiente educacional, buscando sempre compreender o que motivou tais desavenças, e por meio do diálogo incentiva os envolvidos a refletir sobre certas atitudes que podem ocasionar prejuízos no processo de relacionamento social e de aprendizagem. Portanto, Luck (2009, p.24) destaca a importância do papel da gestão para o desenvolvimento sócio educacional dos estudantes, a autora ressalta que:

A gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação, uma vez que, por meio dela, se observa a escola e os problemas educacionais globalmente e se busca, pela visão estratégica e as ações interligadas, abranger, tal como uma rede, os problemas que, de fato, funcionam e se mantêm em rede.

Para possíveis soluções para a diminuição de conflitos internos entre os estudantes, faz-se necessário a parceria e colaboração entre família e escola, por meio do acompanhamento diário e informativos sobre educação e respeito com o próximo, enfatizando a importância da integração e diálogo. E no aspecto relacionado à sobrecarga de trabalho, sugere-se uma reformulação no quadro organizacional municipal de gestores nos distritos educacionais, para que ocorra uma melhor distribuição e atribuição dos cargos, proporcionando uma divisão igualitária das demandas pertinentes na rotina escolar.

As análises realizadas permitem reafirmar a relevância do estágio curricular não apenas como atividade prática, mas como um verdadeiro campo de conhecimento que articula teoria e prática, possibilitando ao discente uma compreensão ampliada e crítica do contexto escolar. Essa vivência contribui de forma significativa para a construção e o fortalecimento da identidade profissional, ao permitir que o futuro professor desenvolva competências reflexivas, investigativas e formativas essenciais à atuação docente.

Retomando o problema e os objetivos propostos, destaca-se que o estudo buscou compreender como a gestão escolar, especialmente por meio da figura do coordenador pedagógico, conduz processos de comunicação e mediação de conflitos em um contexto marcado por múltiplas demandas. As observações e dados coletados evidenciaram que, apesar das limitações estruturais e da sobrecarga de funções, a atuação do coordenador é central para a organização da escola e para o desenvolvimento de práticas pedagógicas mais dialógicas e integradas.

Dessa forma, reafirma-se a importância da experiência proporcionada pelo estágio curricular em gestão escolar como instrumento formativo indispensável. Considera-se que essa modalidade de estágio deveria compor, de maneira efetiva, todos os cursos de formação docente, dada sua contribuição para o desenvolvimento de uma prática profissional consciente, crítica e alinhada às reais necessidades do ambiente educacional.

Referências Bibliográficas

AMAZONAS, Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas. Departamento de Gestão Escolar. Comissão Permanente de Estudos e Pesquisas Educacionais. **Diretrizes Organizacionais da Gestão Escolar: Rotinas Internas.**

SEDUC/DEGESC/CEPED – Manaus/AM, 2017. Disponível em: https://www.academia.edu/89001294/Diretrizes_Organizacionais_da_Gest%C3%A3o_Escolar_Rotinas_Internas. Acesso em: 18 de nov.

FRANCO, Maria Amelia Santoro; CAMPOS, Elisabete F. Esteves. **A coordenação do trabalho pedagógico na escola: processos e práticas.** Santos: Editora Universitária Leopoldianum, Universidade Católica de Santos, 2016. Disponível em:

<https://www.unisantos.br/wp-content/uploads/2016/12/A-coordena%C3%A7%C3%A3o-do-trabalho-pedag%C3%B3gico-na-escola-processos-e-pr%C3%A1ticas.pdf>. Acesso em: 01 de Dez.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4º edição. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2002. Disponível em:

https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. Acesso em: 17 de nov.

OLIVEIRA, Rebeca Rabelo Soares; ANDRADE, Júlia Razelly Viana; FEITOSA, Laísa Lopes. **Entre os Métodos Freiriano e Tradicional: Reflexões a partir do Estágio Supervisionado em Educação de Jovens e Adultos (EJA).** Revista: SEEMOV Seminário Nacional e IV Internacional Estado, Educação, Classes e Movimentos Sociais na Contemporaneidade, 2025. Disponível em:

<https://www.even3.com.br/streaming/xseemov-624460>. Acesso em: 21 de nov.

PIMENTA, Selma Garrido. **O estágio na formação de professores: unidade teoria e prática?.** São Paulo: Cortez, 1994. Disponível em:

<https://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/cp/arquivos/612.pdf>. Acesso em: 3 de Dez.

PIMENTA, Selma Garrido; LIMA, Maria Socorro Lucena. **Estágio e docência diferentes concepções.** Revista Poíesis, v. 3, n. 3 e 4, pp. 5-4, 2005/2006. Disponível em:

<https://periodicos.ufcat.edu.br/index.php/poiesis/article/view/10542/7012>. Acesso em: 3 de Dez.

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO. EEF Terra dos Monólitos, Quixadá-CE 2024.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. O coordenador pedagógico no confronto com o cotidiano da escola. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza e ALMEIDA, Laurinda Ramalho (org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. São Paulo: Edições Loyola, 2010. Disponível em: https://books.google.com/books/about/O_coordenador_pedag%C3%B3gico_e_o_cotidiano.html?hl=pt-BR&id=ikeUmCeZLOIC#v=onepage&q&f=false. Acesso em 10 de dez.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em: https://juliofurtado.com.br/wpcontent/uploads/2017/08/dimensoes_livro.pdf. Acesso em: 4 de Dez.

