

DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR: EXPERIÊNCIA NA COMUNIDADE QUILOMBOLA

NATHALIA DA NÓBREGA MEDEIROS AVELINO

JOSÉ ELBER BARBOSA

Resumo

O papel do gestor é fundamental na busca da qualidade educacional e o envolvimento da comunidade escolar nesse processo é de suma importância para desenvolver educação inovadora e os possíveis caminhos para transformação social, no qual os princípios de solidariedade, igualdade e justiça social sejam realidade para todos. Este artigo tem como objetivo descrever desafios enfrentados por gestores na promoção de educação com alto nível de qualidade, participativa e democrática numa comunidade quilombola. A metodologia utilizada para a elaboração deste artigo consistiu em uma pesquisa exploratória qualitativa com procedimentos bibliográficos acerca do tema proposto. A sua realização justifica-se por verificar dificuldades enfrentadas por gestores na promoção de uma educação pública de qualidade e pela necessidade de superação das contradições existentes entre o discurso e a prática da gestão escolar. Observando o trabalho desenvolvido pela a escola, durante o ano letivo, metas são propostas para fortalecer o convívio e superar os problemas do ano anterior, tais como: o alto índice de reprovação, o preconceito racial, escassez da família na escola, com ações de intervenção viabilizadas e realizadas através do trabalho conjunto, participativo, onde todos se organizam para fazer o seu melhor e desenvolver o melhor para os estudantes.

Palavras – chave: Desafios, processos de gestão, quilombola.

¹ Aluna do Curso de Especialização em Gestão Pública do IFPB

² Professor do Curso de Especialização em Gestão Pública do IFPB Campos João Pessoa

³ Professor do Curso de Especialização em Gestão Pública do IFPB Campos João Pessoa

1 Introdução

Em meados do século XXI, quando os avanços da tecnologia ganham um vasto espaço, torna-se necessário debater o papel da gestão escolar pública democrática e participativa como um instrumento de resgate entre família/ escola, principais envolvidos na promoção de uma educação de qualidade.

Para além disso, documentos oficiais da educação determinam que se efetive a promoção da gestão escolar inovadora, e que, para tanto, faz-se necessário formar cidadãos envolvidos com a educação, capazes de enfrentar e superar desafios, possibilitando maior acesso entre comunidade escolar e gestores, promovendo, assim, o crescimento e o desenvolvimento no âmbito escolar e familiar.

A vivência política é embasada na liberdade pública e individual, que são os fundamentos dos direitos civis elementares. A vivência social é resultado de lutas sociais e da concretização dos valores da igualdade e da solidariedade, acrescentado também ao valor da liberdade.

Pesquisadores como Fávero e Semeraro (2002) justificam essas mudanças pelas quais a educação vem passando como decorrência das intervenções sócio-políticas-culturais para qualificar o ensino na rede pública, atribuindo os avanços ao processo de democratização escolar.

Diante disso, o presente trabalho tem como objetivo descrever desafios enfrentados por gestores na promoção de educação com alto nível de qualidade, participativa e democrática numa comunidade quilombola. Especificamente, busca discutir e identificar o papel do gestor na caminhada pela construção da qualidade educacional e o envolvimento da comunidade escolar nesse processo, além de verificar os processos democráticos que norteiam a direção escolar, na promoção de uma educação de qualidade social e cognitiva.

Partindo deste pressuposto, surge a necessidade de verificar quais dificuldades são enfrentadas por gestores, bem como compreender o processo que envolve toda comunidade em uma gestão democrática e participativa.

2. A luta pela qualidade educacional em uma sociedade moderna

Sabe-se que a educação se encontra presente nos diversos espaços contemporâneos da sociedade como um todo, e sua existência abrange diversos aspectos, os quais estão inseridos no contexto social, cultural, político, econômico, entre outros, que visam a partir dos seus diversos meios e fins, uma forma particular para disseminá-la. Vale salientar, que, a educação

brasileira tende a cogitar os fatos decorrentes dos diversos momentos no desenvolvimento do país e oferecer mudanças que só podem ser percebidas dentro desses aspectos. Visando, logicamente, um crescente avanço tecnológico dentro da educação provocando transformações.

Assim, percebe-se de apresentar e tornar concreto o valor dos estudos desenvolvidos ao longo das origens da educação, onde estabelece estreita relação entre a contemporaneidade e a forma de pensar que o indivíduo tem de si mesmo. Cabe trabalhar uma consciência, voltada para essas modificações e transformações ocorrentes na atualidade.

De acordo com a Constituição Federal, em seu art. 205 (1988, p. 136)

Art. 205. A educação direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

A partir desse levantamento acordado da constituição, vislumbra-se que a educação seja direito de todo indivíduo e que o corpo que compõem a sociedade em geral, seja a responsável e grande motivador, para que cada um seja beneficiado exercendo cidadania, sem nenhuma forma de exclusão. A partir daí, buscar os meios benéficos para todos. Então, se faz necessário que haja essa articulação educacional, convocando a comunidade a participar dos diferentes segmentos escolares e nas decisões políticas de caráter pedagógico.

Segundo Libâneo (2002, p. 87), a participação é um meio de suma importância e fundamental para assegurar a gestão democrática, permitindo o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar, assegurando melhoria para as gerações futuras.

Sabendo-se que o caminho para obtenção da qualidade educacional é árduo, existem muitos problemas presentes dentro da educação, especialmente na rede pública. Além disso, alguns fatores inerentes ao sistema tendem a proporcionar resultados inesperados, tais como, notas fracas do Índice de Desenvolvimento de Educação Básica – IDEB para os quais, é preciso desenvolver estratégias, habilidades e planos de ações no intuito de minimizar esses fatores. Então, quando se tem a responsabilidade e o comprometimento para com a educação, vários meios decolam, fazendo acontecer, modificações positivas.

As vertentes educacionais da escola quilombola são traçadas a partir das ações propostas, metas e objetivos definidos, com a finalidade de melhorar os resultados nas

avaliações da aprendizagem dos alunos de 5º ao 9º ano, inovar a prática pedagógica em sala de aula, identificando as dificuldades e limitações de cada aluno, considerando o resultado alcançado no ano letivo de 2015, trabalhar o preconceito racial de forma compartilhada para a promoção da qualidade da aprendizagem. Logo, a construção do conhecimento só depende do empenho de cada um dos envolvidos.

A instituição de ensino qualificada atenta com o conjunto de elementos culturais e socioeconômicas que rodeiam a forma de viver e a expectativa da família e do aluno em relação à educação, busca compreender os programas e projetos propostos, os quais estão voltados para o bem de todos e para a integração das famílias.

Dentro desse contexto, a gestão escolar tem o papel de melhorar a organização e o funcionamento da escola como um todo, com a finalidade de atender as exigências propostas pela educação, em promover a qualidade de ensino, a escola abrange projetos flexível, podendo ser modificado e alterado na construção de uma melhor estrutura organizacional que produz resultados positivos.

2.1 Gestões participativa e democrática da sociedade presente.

A escola que promove no seu interior atividades democráticas, enfatizando a autonomia, cria a possibilidade de ter uma sociedade transformadora e participativa, que exerce seus direitos pautados nos deveres com liberdade de expressão, de maneira crítica e consciente, provoca assim, educação igualitária.

A missão da escola quilombola destaca-se à medida que possa contribuir para que o educando sintam-se capaz de atuar como agente de transformação numa sociedade globalizada, assegurando aos alunos uma educação de qualidade, criativa e inovadora. Com a visão de uma escola renovada, onde busca sempre o respeito mútuo, a autonomia e o aperfeiçoamento na construção da cidadania. Lugar esse que deve ser cultivado o amor, a responsabilidade, cooperação, união e que o principal objetivo seja facilitar o aperfeiçoamento do ensino e da aprendizagem.

Weffort, (1995), ressalta que a participação dos cidadãos na escola ultrapassa os limites pedagógicos, educando não apenas os alunos, mas sim, formando cidadãos atuantes críticos como agentes institucionais fundamentais ao processo de orientação da sociedade civil.

Neste contexto, o fundamental é que, a gestão esteja em consonância como os requisitos impostos pelo sistema educacional e permita a democracia no âmbito escolar,

originando uma aliança conjunta, em que a comunidade escolar crie seus objetivos e metas e consiga inserir-se de maneira mais igualitária e uniforme no contexto sociocultural, permitindo a descentralização educacional e a massificação das práticas escolares.

Luck (2002, p. 66), diz que a participação no âmbito escolar é caracterizada pela intervenção das propostas impostas pelos gestores, que pode ser ressaltada e articulada de duas maneiras, a de caráter mais interno, na qual a comunidade escolar e todo o corpo que compõe a instituição possam desenvolver e sugerir prática formativa, que possibilite a autonomia escolar, embasados nos elementos pedagógicos, curricular, organizacional. O outro ponto imposto pelo autor faz referência ao externo, em que os profissionais da escola, alunos e pais compartilham, institucionalmente, participem de forma integrada com os gestores nos processos de tomada de decisão.

A escola pública avançou no processo de democratização da gestão, norteado pelas políticas públicas educacionais comprometidas com o processo de democratização escolar, voltados para a qualidade de ensino. Os Conselhos Escolares, formados pela gestão, permite a participação da comunidade nas tomadas de decisões e torna possível para a população um conhecimento maior dos trabalhos desenvolvidos e oferecido pela escola, possibilitando assim, o direito de intervenção nas tomadas de decisões.

Democracia, segundo Benevides (2002), é “o regime político da soberania popular, porém com respeito integral aos direitos humanos”. O direito sobre as tomadas de decisões é um regime de defesa, que assegura o cidadão de forma igualitária e justa, esse regime tem como meta unir as diversas formas que o homem tem de se expressar, conectando a vivência política e a vivência social, de modo que os construtores possam respeitar os limites da existência de transparência, de impessoalidade e moralidade públicas.

Deste modo, no cenário atual, a gestão democrática necessita, portanto, ser expressão da vontade de participação do povo, podendo ser exercida pela sociedade civil mediante a organização de forma independente. Logo, a gestão democrática aborda o gestor como sujeito adequado para promoção e motivação das pessoas, na expectativa de somar esforços coletivos para alcançar os objetivos da escola compreendendo também que o gestor é objeto de trabalho da educação.

O gestor de uma instituição, é um líder capaz de promover a independência das ações escolares, mas isso só será possível, ao passo em que houver dentro da escola, a participação real da política democrática e participativa, embasadas nos princípios e diretrizes educacionais presentes no Projeto Político Pedagógico (PPP) e no fortalecimento do Conselho Escolar e demais instâncias colegiadas. Com relação aos processos democráticos na escola,

Silva (1997), ressalta que: "o projeto é uma ação consciente, porque é planejado com vistas no futuro. É sempre um misto de realidade e supra realidade, um além da realidade que pretende transformar".

A escola como espaço de relações sociais e humano é um campo propício para a discussão de políticas públicas, de modo que a instituição abranja em todas as suas características a democratização e a participação de toda a comunidade escolar, na busca pela qualidade educacional, proposta e descrita no projeto político pedagógico.

Portanto, os programas/projetos da escola objetiva a intenção, ou seja, realizar e concretizar aquilo que se idealiza, dentro das possibilidades de cada instituição, buscando direção e compromisso, definindo coletivamente nos momentos que o processo educativo exige, através da reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca dos meios para que se efetivem as ações que são traçadas para a qualidade do ensino.

3 Metodologia

A presente pesquisa foi realizada na Escola Estadual Arlindo Bento de Morais, no Município de Santa Luzia – PB, com população estimada em 15. 341 habitantes, em uma área de 455,702 km², localizado no estado da Paraíba, pertencendo à mesorregião da Borborema e microrregião do Seridó Ocidental Paraibano (IBGE, 2016).

A Escola Estadual do Ensino Fundamental Arlindo Bento de Morais é situada à Rua Antônio Moisés, Nº 264, Bairro São José, Santa Luzia-PB, pertencente a 6ª Gerência Regional de Ensino-Patos, inserida em comunidade Urbana Remanescente de Quilombola, reconhecida em 2005 pela Fundação Cultural Palmares. Ao todo, a escola possui dois gestores, uma supervisora pedagógica, dois professores do ensino fundamental I, 25 professores do ensino fundamental II e 27 funcionários (entre secretário, vigias, porteiros, cozinheiras e auxiliar de serviço). Ao todo atende 359 alunos, nas modalidades de Ensino nos níveis do Fundamental, anos iniciais 5º ano, coordenado pelo Programa Primeiro Saberes da Infância, anos finais de 6º ao 9º ano, Ensino Prisional-EJA, 1º ao 3º ciclo, Educação Especial – Sala de Recursos Multifuncional e Projeto ALUMBRAR – correção de distorção idade/série. A escola funciona em dois turnos matutino e vespertino.

No período matutino, de 07 horas às 11 horas e 45 minutos com 10 salas de aulas, sendo oito com turmas do 6º ao 9º ano, uma sala de aula com Educação Especial e uma com o projeto alumbrar, funcionando em um anexo. No período vespertino, das 13 horas às 17 horas e 45 minutos com nove, salas de aulas, sendo duas turmas de 5º ano, quatro de 6º ao 9º, uma

Sala de Recurso, uma de Alumbrar I, e uma de Alumbrar II funcionando no anexo. Além dessas turmas, ainda três salas de ensino Prisional de 1º, 2º e 3º ciclo, funcionando no Presídio da cidade. É através desses dados que se constituiu a pesquisa.

O método utilizado na pesquisa quanto aos fins, através do procedimento descritivo – exploratório de abordagem qualitativa, cuja fundamentação metodológica está embasada em estudos bibliográficos, através de livros, artigos científicos, bem como a realização de uma análise institucional e uma entrevista ao gestor da instituição, que consistia em expor características de determinada população ou um determinado fenômeno, mostrando e objetivando uma melhor compreensão sobre a organização da gestão escolar.

A escolha por essa abordagem, conforme Richardson, (1999), se faz pela necessidade de descrever a complexidade de determinado problema, com a análise de interpretação de certas variáveis, além disso, a compreensão e classificação de processos dinâmicos vividos por grupos sociais, para que se viabilize processo de mudanças em determinado grupo e assim, possibilite em maior nível de profundidade o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

A pretensão desta pesquisa é descrever o modo como ocorre o desenvolvimento da gestão, e quais as propostas trabalhadas por gestores para tornar a escola mais democrática e mais participativa. Além disso, busca mostrar desafios que a gestão enfrenta para tornar uma escola democrática, sabendo que é uma exigência da sociedade tomar por base os estudos legais apresentados pela LDB 9.394/96, na qual a lei defende que devemos formar cidadãos envolvidos com a educação, capazes de enfrentar e superar desafios, possibilitando maior acesso entre comunidade escolar e gestores, promovendo assim o crescimento e o desenvolvimento da escola em todos os seus segmentos.

4 Análise e discursão dos dados

Buscando abordar o desenvolvimento da gestão democrática e participativa e suas contribuições para a promoção da qualidade educacional no âmbito escolar, foi realizado um estudo e uma análise na gestão da Escola Estadual Arlindo Bento de Moraes – Santa Luzia – PB entre os meses de agosto a outubro de 2016, inserida em comunidade Urbana Remanescente de Quilombola, reconhecida em 2005 pela Fundação Cultural Palmares.

Para tornar possível o cumprimento das atividades educacionais, é necessário ter uma coordenação regularizada no respeito, no direito e deveres, na qual o gestor se torna um instrumento colaborativo fundamental, capaz de assegurar e garantir a promoção da qualidade

do ensino no processo de aprendizagem do aluno, priorizando as necessidades sociais e o caráter formativo do mesmo. Descrever o papel dos envolvidos em uma gestão é equiparar cidadania, educação e políticas públicas no processo formativo do cidadão.

Seguindo esta linha de pensamento, Romão (1997) afirma que os caminhos para a fundação de uma gestão participativa e democrática precisa, não só de convites aos participantes do processo, mas, de uma geração que ofereça condições para que os envolvidos se engajem nesse processo.

Desta forma, a gestão escolar tem papel fundamental na organização da escola, além de discutir o social, o econômico e o pedagógico da instituição, desenvolve um trabalho de democratização e participação dos cidadãos, que deve ser entendido como uma construção grupal, formada e desenvolvida com a participação de toda a comunidade escolar, à medida que cada indivíduo contribua para a qualificação das práticas educacionais.

O gestor da escola possui em suas mãos o poder de liderança, que tem a função de promover o bem estar no âmbito escolar e de garantir a qualidade educacional, instrumentada no clima de fraternidade, de respeito, de diálogo e de responsabilidade entre os educadores e, este mesmo clima, deverá ser extensivo aos alunos. O gestor é indispensável na realização dos processos administrativos e no trabalho coletivo, ele é à base do desenvolvimento educacional local.

Conforme raciocinou Saviani, (1996), ressalta que gestão educacional necessita ser firmadas e alicerçadas em ideias que venham ser compreendidas e partilhadas nas tomadas de decisões sobre a formação dos cidadãos, possibilitando a atuação dos mesmos no mundo e nas instituições. Envolvendo assim, a educação num contexto social a partir das determinações da atualidade e a partir do ser que aprende, para que se possa formar cidadãos.

Assim, a gestão participativa e democrática deve ser assimilada como um mecanismo imprescindível tanto para o crescimento escolar, quanto para o desenvolvimento social, como também para o desenvolvimento e crescimento pessoal, estimulando a valorização da formação integral dos envolvidos e beneficiados no âmbito escolar, relacionando a escola como espaço educativo, local que todos podem participar de forma construtiva nos processos decisórios e na assimilação de conteúdos.

A luta pela gestão democrática e participativa, com foco na qualidade educacional, é luta diária e constante no âmbito escolar, é considerado desafio árduo para muitos gestores. A direção da escola relatou que os maiores desafios enfrentados estão ligados à dificuldade de envolver toda a comunidade escolar nas atividades propostas pela escola, bem como de diversificar os métodos das ações a serem desenvolvidas para obter melhores resultados, tais

como: reuniões, conselhos, planejamentos, orçamentos, entre outros, em busca de solucionar os grandes problemas ligados diretamente a reprovação, a evasão dos alunos, o preconceito racial, e entre outros.

Os gestores afirmaram que procuram envolver a família/escola na maior parte das tomadas de decisões, desenvolvendo assim uma parceria que venha a somar, para o crescimento educacional desta instituição, aumentando a possibilidade de um desenvolvimento educacional pautado na democracia, na participação e na busca pela qualidade educacional, tornando a escola um lugar aberto a sugestões, críticas construtivas e modificações adequadas, para oferecer um ensino melhor.

Conforme salienta Kuenzer, (1990), “não há mudança sem direção, portanto, ao planejar é preciso que se saiba onde se pretende chegar”. Para tanto, a direção que valoriza a qualidade do ensino, o Plano Político Pedagógico da escola, a supervisão e as orientações educacionais, que também se preocupa em manter a democracia na escola, agregando a comunidade e incentivando os trabalhos democráticos e participativos, conectados ao cotidiano da escola, é vista como uma gestão capacitada e eficiente, em busca da qualidade educacional, resultado do trabalho realizado com eficácia.

O gestor da escola é também um educador, pautado e norteado nos princípios educacionais, portanto cabe a ele a ação de garantir a execução da função educativa que é a razão primordial da escola. Sendo assim, a direção procura dar subsídios educacionais para que se dê e se permita a formação de alunos como sujeitos críticos e participativos em nossa sociedade, pois a finalidade da escola é a busca de uma educação de qualidade, assegurando os objetivos que compõem o Projeto Político Pedagógico da mesma, com o desenvolvendo de uma política que visa formar cidadãos preparados para a vida.

Por fim, pela análise dos dados percebe-se o empenho dos gestores na busca pela qualidade educacional por meio de uma gestão democrática e participativa. No entanto, essa gestão não se realiza na sua totalidade, causando danos ao desenvolvimento institucional, tais como: a organização institucional (burocrático), número reduzido de funcionários (funcionamento institucional), descentralização do poder (político – institucional), falta de recursos financeiros (desenvolvimento de projetos) e o envolvimento de todos os membros da equipe escolar (gestores, professores, funcionários e alunos) nesse processo de mudança, para depois conseguir envolver a família e a comunidade. Ocasionalmente, assim, prejuízos ao desenvolvimento do projeto maior da escola, que é a construção de uma aprendizagem significativa e cognitiva para os alunos da escola quilombolas.

5 Conclusão

Após a realização do estudo do tema, percebeu-se que a gestão democrática e participativa da educação pública é uma temática amplamente discutida nos diversos seguimentos, tendo em vista que durante toda a evolução histórica da educação buscou-se a promoção da qualidade educacional, embasada na democratização do sistema com a participação da comunidade.

É importante compreender que a gestão escolar não se baseia somente em uma figura, devendo ser exercida pluriforma, com a participação de todos os atores que compõe a comunidade escolar. Assim, será possível instituir o processo de democratização na gestão escolar para viabilizar a construção da escola universal e de qualidade na rede pública de ensino.

Durante a construção desta então perspectiva no âmbito prático, obtiveram-se mudanças significativas, cotidianas e atitudinais, reflexos vislumbrados na descentralização do poder antes tido somente pelo gestor escolar, hoje partilhado com a comunidade através da participação direta dos pais e também dos alunos em processos decisórios em questões nas quais a qualidade educacional é discutida.

Constatou-se que a gestão democrática e participativa é um processo complexo, mas não impossível, que necessita o envolvimento de todos os profissionais, família, escola, governos e sociedade, para que se empenhem na realização de atividades com ações rápidas e concretas que garantam a qualidade do ensino com atos coletivos, essenciais para substituir as políticas autoritárias instituídas pelo sistema de democratização.

Dessa maneira, a escola analisada busca a qualidade educacional para todos, de modo que os envolvidos neste processo opinem e promovam mudanças nas ações relacionadas à estrutura organizacional, rompendo com o modelo tradicional de gestão escolar, por uma versão mais ampla, voltada para as necessidades dos alunos e em consonância com os projetos da comunidade escolar.

A escola campo de pesquisa busca conscientizar, mobilizar e articular meios para que todos participem das ações da instituição, dando condições necessárias embasadas no projeto político pedagógico, acontece com efeitos satisfatórios na vida de todos os alunos e de suas famílias.

Entretanto, constatou-se que a problemática enfrentada pela gestão escolar na promoção de uma política democrática e participativa, quanto a sua implementação, é firmada pela ausência da maior parte dos responsáveis dos alunos e de diversos funcionários, além do

desinteresse do próprio alunado pelos programas e projetos. Essa ausência também repercute nas questões burocráticas, visto que muitas ações só podem ser implementadas com a participação da família nas tomadas de decisões em conjunto com a gestão.

No entanto, essa gestão não se realiza na sua totalidade, causando danos ao desenvolvimento institucional, tais como: a organização institucional (burocrático), número reduzido de funcionários (funcionamento institucional), descentralização do poder (político – institucional), falta de recursos financeiros (desenvolvimento de projetos) e o envolvimento de todos os membros da equipe escolar (gestores, professores, funcionários e alunos) nesse processo de mudança, para depois conseguir envolver a família e a comunidade. Ocasionalmente, assim, prejuízos ao desenvolvimento do projeto maior da escola, que é a construção de uma aprendizagem significativa e cognitiva para os alunos da escola quilombolas.

Deste modo, é importante que o trabalho seja participativo e valorize as novas ideias, para que todos se sintam integrantes fundamentais do processo educativo. Portanto, acredita-se que uma gestão escolar só poderá contribuir de maneira democrática e participativa a partir do momento em que funcionários, alunos e comunidade se envolvam de forma concreta e construtiva nos projetos pedagógicos, nas atividades e ações da instituição, mesmo diante das dificuldades encontradas. Desta forma, a escola será valorizada e proporcionará aos pais o prazer de verem seus filhos aprendendo e crescendo de forma consciente, em uma escola pública, gratuita, quilombola e de qualidade social para toda a comunidade.

Referências

BENEVIDES, Maria Victoria. **A construção da democracia no Brasil pós-ditadura militar**. In: FÁVERO, Osmar e SEMERARO, Giovanni (orgs.). Democracia e construção do público no pensamento brasileiro. Petrópolis: Vozes, 2002.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, Senado, 1998.

FREITAG, Bárbara. **Política educacional e indústria cultural**. 2 ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1989.

INSTITUTO Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE 2016). Fonte: <http://cod.ibge.gov.br/GPQ>.

KUENZER, A. CALAZANS, M. J.; GARCIA, W. **Planejamento e educação no Brasil**. São Paulo: Cortez, 1990.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**. Goiânia: Alternativa, 2002.

- LUCK, Heloisa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. São Paulo: Cortez, 2002.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROMÃO, José. **Diretores escolares e gestão democrática da escola**. São Paulo: Cortez, 1997.
- SAVIANI, D. **Sentido da pedagogia e o papel do pedagogo**. In. Revista Andes, São Paulo, 1996, nº 9, 1.985.
- SILVA, Maria Abádia da. **Qualidade social da educação pública: algumas aproximações**. Cad. CEDES [online]. 2009, vol.29, n.78, pp. 216-226.
- WEFFORT, F. **Escola, participação e Representantes Formal**. Petrópolis: Vozes, 1995.