

TRABALHO E EDUCAÇÃO NAS ESCOLAS DO CAMPO: GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA X AS POLÍTICAS NEOLIBERAIS

Tatiane de Amorim Luiz Benteo¹

Fabiano de Jesus Ferreira²

Elias Canuto Brandão³

Resumo: O artigo em questão discute o trabalho do gestor nas escolas do campo no Brasil, perpassando suas características e desenvolvimento, demonstrando as diferenças entre gestão, gestão democrática e gestão democrática participativa. Por meio de autores como Libâneo, Oliveira, Cruz, Martins, Viera, Paro entre outros e de leis como a Constituição do Brasil e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, perpassamos análises da gestão da educação voltadas ao campo e constatamos que a gestão democrática participava acontece na sua maioria em escolas do campo, vez que nestes locais as reivindicações dos movimentos sociais do campo alcançam uma educação crítica e politizadora com mais inserção social e política.

Palavras-chave: Gestão escolar. Movimentos sociais. Educação do campo.

Introdução

O trabalho do gestor escolar, quando pedagogicamente desvirtuado, confunde-se com o trabalho empresarial. Por este foco estudaremos a gestão da escola, com ênfase às escolas com características camponesas. Tratar de gestão parece óbvio, e devido à aparente obviedade do termo, destacamos ser uma técnica de administrar surgida com a Revolução Industrial no século XVIII, visando contribuir com a organização do trabalho das industriais, comércio e bancos e, que o Estado e as instituições educacionais – escolas e universidades – na mesma

¹ Acadêmica do Curso de Pedagogia. Universidade Estadual do Paraná – UNESPAR-Campus Paranavaí Bolsista PIBIC-Fundação Araucária. Participante do Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas de Educação do Campo (GEPPPEC-UNESPAR). E-mail: t2benteo@hotmail.com

² Mestrando em Formação Docente Interdisciplinar, na Universidade Estadual do Paraná (UNESPAR-Campus Paranavaí). Participante do Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas de Educação do Campo (GEPPPEC-UNESPAR). E-mail: fabianoferreira27@yahoo.com.br

³ Doutor em Sociologia. Docente do Curso de Pedagogia e do Mestrado em Formação Docente Interdisciplinar. Coordenador do Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas de Educação do Campo (GEPPPEC-UNESPAR). E-mail: eliasbrandao.unespar@gmail.com

linha de um comércio ou indústria, o implementaram como forma de administrar as instituições educacionais com um olhar de empresa.

Destacamos que as escolas urbanas ou do campo estão inseridas num sistema capitalista e seguem um modelo de gestão pré-estabelecido pelo sistema educacional, de forma verticalizada e por ele é avaliado. Nesta linha de investigação, a gestão controlada está presente no dia-a-dia, mesmo sendo ela denominada somente de gestão, ou de gestão democrática, e ou participativa. O trabalho do gestor educacional deixa de ser pedagógico, tornando-se gerencial, fiscalizador, controlador e, mesmo se auto-policinando, pega-se controlador. A questão é que o modelo de gestão na contemporaneidade, mesmo que inconsciente, tem sido praticado nesta vertente empresarial no interior dos lares e em diferentes formas de comunidades, movimentos, associações e cooperativas e, os órgãos, instituições públicas e empresas privadas têm utilizado a gestão como técnica de controle por possibilitar o domínio direto sobre produção, meios de produção e mão-de-obra, inclusive as escolas sobre professores, alunos, agentes administrativos, conselhos, projeto político pedagógico (PPP), receitas e despesas.

Para facilitar a compreensão do termo, o significado do termo “gestão vem do latim *Gestio*, ato de administrar, de gerenciar”, de *gerere*, “levar, realizar”. Segundo Frazão, significa:

[...] gerenciamento, administração, onde existe uma instituição, uma empresa, uma entidade social de pessoas, a ser gerida ou administrada. O objetivo é de crescimento, estabelecido pela empresa através do esforço humano organizado, pelo grupo, com um objetivo específico. As instituições podem ser privadas, sociedades de economia mista, com ou sem fins lucrativos. (FRAZÃO, s/d, s/p.).

Realçamos existir diversas formas de gestões e cada uma com objetivos de buscar a organização e orientação de pessoas e coisas, visando à construção de caminhos para serem trilhados por um grupo ou um indivíduo, podendo ser democrática, ditatorial, participativa ou controladora. O feito é discutirmos a partir da gestão escolar para a gestão democrática, com um olhar crítico à gestão participativa, visando proporcionar aos educandos uma nova visão de sua realidade social e métodos para sua transformação, pois, a comunidade e a escola podem ter o poder de transformação social. Consideraremos assim o papel da escola e sua importância na transformação social. Nesta vertente, alerta Paro:

Igualmente equivocada é a atitude de negar à escola qualquer papel na transformação social, esperando que a sociedade mude para mudar a escola. [...] a escola não é o local da mudança, mas não significa que ela não possa ser um dos locais dessa mudança [...] é o processo que envolve todo corpo social, inclusive a escola. (PARO, 2003, p. 113).

Acrescentaremos assim à gestão democrática o termo participativo, visto discutirmos caminhos e possibilidades para o desenvolvimento de uma gestão democrática nas escolas do campo e a importância do trabalho dos movimentos sociais neste processo, onde alunos, pais, funcionários, professores e comunidade escolar contribuem para a administração da escola. Consideremos a concepção de gestão democrática e participativa de Libâneo que, segundo ele, democracia participativa,

Baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de gestão em que as decisões são tomadas coletivamente e discutidas publicamente. (LIBÂNEO, 2001, p. 98).

No comércio, na indústria, no Estado e no sistema educacional, a gestão não tem sido inteiramente democrática, menos ainda participativa. Para que fossem, suas peculiaridades deveriam ter a participação direta e coletiva da comunidade na tomada e implementação das decisões. Num trabalho e gestão democrática participativa, a gestão da escola não pode ser de mera utilização racional dos recursos materiais, mas também de colaboradora para a organização educacional, social e política da sociedade. A participação da comunidade na escola transforma os indivíduos em sujeitos sociais de sua própria transformação, fortalecendo sua identidade e fazendo com que a escola seja um agente de transformação social, educacional e político, ou seja, politizador. De acordo com Boneti (2001), “o projeto de uma gestão democrática e participativa busca em seu desenvolvimento que a escola, na medida em que participa da formação do sujeito social, organiza, fortalece e constrói a identidade social local de todos seus sujeitos”.

Na concepção de Libâneo (2001), a ação coletiva dos sujeitos que atuam nas escolas, não se realiza satisfatoriamente na maioria das escolas públicas brasileiras, seja nas do campo ou do meio urbano e mesmo denominando-se democráticas e participativas, parte significativa dos gestores das escolas no Brasil age autoritariamente, diametralmente oposta à gestão democrática. A centralização do poder e a exclusão social tem sido marca das gestões em órgãos e instituições, sejam privadas ou públicas. Tratando-se das escolas, as tomadas de

decisões cabem somente aos diretores ou seus representantes diretos, ou seja, não há a participação coletiva daqueles que fazem parte da escola. Em algumas situações, convocam reuniões ou assembléias para que estas aprovem/homologuem decisões tomadas corporativamente em gabinetes. Libâneo (p. 79), pensando sobre a condução/gestão autoritária no ambiente escolar, diz que “a direção é centralizada numa única pessoa, as decisões vêm de cima para baixo, bastando cumprir um plano previamente elaborado”. Para o autor (p. 76), o modelo contemporâneo de “administração escolar tem como objetivos essenciais, planejar, organizar, dirigir e controlar os serviços necessários à educação” e, como o próprio Libâneo indica alguns termos, “organizar, dirigir e controlar” no olhar neoliberal de ter sobre controle regulatório.

A administração geralmente praticada nas escolas a partir do modelo neoliberal é uma ação mediadora na busca da realização dos objetivos, que pode determinar a vontade dos membros de participar visando mudanças na educação ou alienar-se do processo educativo. Estes objetivos podem ser para o bem comum da escola ou para construção de uma situação de dominação por parte de seus gestores, que buscam, nestes casos, apenas objetivos próprios e/ou de um pequeno grupo de indivíduos. Nas escolas que buscam praticar a democracia participativa, mesmo dentro de um sistema neoliberal, procura-se desenvolver uma educação de qualidade social, visando a transformação social dos educandos e da comunidade envolvente.

O termo “administração escolar” na vertente em discussão, neoliberal, refere-se aos procedimentos que caracterizam os princípios referentes à ação de planejar o trabalho da escola, direcionar o uso dos recursos materiais, financeiros e intelectuais para coordenar e controlar o trabalho das pessoas (PARO, 2003). Já Libâneo (2001, p. 77), definiu organização escolar como sendo uma “unidade social que reúne pessoas que interagem entre si, que operam por meio de estruturas e métodos próprios”, que reúnem um determinado grupo de pessoas que se organizam entre si para alcançar um objetivo comum e de toda a escola, aproximando-se de uma metodologia participativa, contrários aos princípios neoliberais. Como diz Libâneo, é “a organização, ação congregada entre duas ou mais pessoas, em relação à qual a administração é subordinada” (IDEM).

De acordo com Vieira, a gestão ainda pode ser classificada como educacional ou escolar. A “gestão educacional” tem a funcionalidade de administrar a escola enquanto a “gestão escolar” ocupa-se em coordenar os processos de ensino. Conforme os parâmetros

neoliberais, ambas devem estar sempre em sintonia para um bom funcionamento da escola.

Define Vieira:

[...] que a gestão escolar localiza-se na esfera macro, enquanto a gestão educacional localiza-se na esfera micro. Ambas articulam-se mutuamente, dado que a primeira justifica-se a partir da segunda. A razão de existir a gestão educacional é a escola e o trabalho que nela se realiza. A gestão escolar, por sua vez, é própria de sua finalidade promover o ensino e a aprendizagem de todos os alunos. (VIEIRA, 2007, p. 63).

Entre as muitas formas de gestão, analisaremos a gestão democrática e participativa da educação, visto ser uma forma de aproximar todos os envolvidos no processo de ensino/aprendizagem e organizacional de uma escola e por ter – em tese – a participação efetiva de pais, alunos, professores e gestores, todos com o intuito de trabalhar em prol do bom funcionamento da escola, discutindo o uso dos recursos da escola e o processo de ensino, visando à construção de uma educação de qualidade sócio-crítica. Define Medeiros e Luce que

[...] a gestão democrática da educação está associada ao estabelecimento de mecanismos institucionais e à organização de ações que desencadeiam processos de participação social: na formulação de políticas educacionais, na determinação de objetivos e fins da educação; no planejamento; nas tomadas de decisões; na definição de alocação de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações; nos momentos de avaliação. Estes processos devem garantir e mobilizar a presença dos diferentes autores envolvidos neste campo, no que se refere aos sistemas, de um modo geral, e nas unidades de ensino-escolas e universidades. (MEDEIROS E LUCE, 2014, p. 5).

O que Medeiros e Luce defendem aproxima-se da gestão democrática participativa. Os estudos sobre as gestões escolares democráticas indicam que, para que tenhamos uma escola pública de qualidade social e crítica deve haver a interação entre os membros da comunidade escolar, o que não significa que seja no seu todo participativa, pois a maioria dos pais e da comunidade não participa.

Constatamos que a maioria dos autores que discutem a gestão democrática, pouco avançam na participação da comunidade interna e externa na gestão escolar. Na maioria das gestões ditas democráticas, a comunidade interna e externa é na realidade informada e não participativa, mesmo havendo interação entre os membros, o que não significa participação direta.

Muitas escolas têm seu gestor indicado por nomeação política atendendo critérios políticos partidários, prejudicando a gestão democrática na escola. Segundo Libâneo,

[...] a escolha do diretor escolar requer muita responsabilidade do sistema de ensino e da comunidade escolar. Infelizmente, predomina ainda no sistema escolar público brasileiro, a *nomeação* arbitrárias de diretores pelo governador ou prefeito, geralmente para atender conveniências e interesses políticos partidários, [...] a escolha por nomeação, que é o procedimento mais prejudicial à gestão democrática na escola [...]. (LIBÂNEO, 2001, p. 89).

Partindo do pressuposto que a escola é um agente de transformação social, a gestão deve ser horizontal e as responsabilidades e ações devem ser coletivas. No entanto, na prática, temos constatado não ser o que ocorre em nossas escolas, mesmo sabendo que para a efetivação da gestão democrática da escola existem leis que amparam e regem as mesmas e que em grande parte não são cumpridas.

A realidade X a prática – A legislação X a ação

Nas escolas públicas brasileiras, a realidade em que se encontram é, na sua maioria, o oposto do que determina a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (LDB). O que observamos é a má gestão escolar e a falta de autonomia dos gestores, com o agravante de serem também antidemocráticas, isolando e não reconhecendo a importância da comunidade interna e externa nas discussões da gestão da instituição. Por todo Brasil o poder e controle das decisões escolares, mesmo com indicações, estão centralizados nas mãos de poucos, marginalizando as contribuições de professores, agentes educacionais, pais de alunos e outros membros da comunidade escolar. Sobre a ausência de democracia participativa, um exemplo. O art. 14 da LDB expõe que todos os “profissionais da educação devem participar da construção do Projeto Político Pedagógico”, o PPP, mas o que ocorre nas escolas públicas é o oposto ao que prescreve a Lei, pois os PPPs são elaborados por um grupo composto por dois ou três pedagogos e/ou professores. De acordo com o 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. (BRASIL, 1996, s/p.).

Os gestores parecem se apegar na primeira parte do Art. 14 que prescreve “Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades” excluindo os princípios I e II. O estudo sobre a gestão escolar, em especial a democrática, com um olhar à participativa indica serem inúmeros os dilemas que têm de ser enfrentados pelo Estado e pela sociedade para se buscar caminhos para a construção de uma educação pública de qualidade e uma gestão democrática e participativa, algo que não ocorre na prática e na totalidade nas escolas, seja nos níveis dos municípios, dos estados e da federação, mesmo tendo leis que amparam o direito de todos os cidadãos ao acesso a uma educação pública de qualidade, democrática e participativa. Segundo Oliveira:

A luta pela democratização da educação básica, então assume o aspecto de ampla defesa do direito à escolarização para todos, à universalização do ensino e à defesa de maior participação da comunidade na gestão da escola. (OLIVEIRA, 2001).

E este assumir “o aspecto de ampla defesa” bate de frente com o sistema neoliberal de educação capitalista globalizado, onde a educação está voltada à formação exclusiva para o trabalho e incluir a participação interna e externa da escola implica, na visão antidemocrática, em dificuldades na gestão.

Em vista do exposto, diferentes governos utilizam as emissoras de televisão, rádio, revistas, jornais e outros meios de comunicação para veicularem que a educação escolar pública no Brasil, é um direito de todos os cidadãos e é o que está prescrito no texto da Constituição Federal de 1988. O artigo 205 deixa claro que

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 1988, s/p.).

A existência de escolas com má administração e a não prática da gestão democrática com a participação das comunidades contribuem para aumentar os problemas nas escolas e questionamentos sobre a gestão das mesmas levando-nos a observar descumprimento das legislações no que tange a gestão escolar nas regiões urbanas e camponesas.

Tratando-se das gestões nas escolas camponesas ou com características camponesas, desde a década de 1980 os movimentos sociais do campo vêm se mobilizando para garantir uma educação do/no campo com uma gestão democrática e participativa para os sujeitos que residem no campo ou dependem diretamente ou indiretamente do campo. Segundo Cecílio e Brandão (2006, p. 42), “nas últimas décadas os governos focalizaram investimentos nas escolas das cidades, desconhecendo os que moram ou dependem do campo para sobreviver”. Esta afirmativa pode ser constatada em documentos publicados pelo Ministério da Educação sobre a Educação do Campo.

O Estado brasileiro omitiu-se: (1) na formulação de diretrizes políticas e pedagógicas específicas que regulamentassem como a escola do campo deveria funcionar e se organizar; (2) na dotação financeira que possibilitasse a institucionalização e a manutenção de uma escola com qualidade em todos os níveis de ensino; (3) na implementação de uma política efetiva de formação inicial e continuada e de valorização da carreira docente no campo (BRASIL, 2005, p. 7).

Este conjunto de ausência de políticas e de gestão democrática, sem falar na participativa, prejudica as escolas do campo e a educação como um todo, resultando na ausência de interesses de docentes para trabalharem em escolas que atendam a população do campo, sobretudo onde as escolas estiverem: assentamento, acampamento, seringais, ilhas, quilombos, aldeias...

A gestão democrática na escola do campo: algumas possibilidades

A educação do campo busca em sua pedagogia sócio-crítica interagir com todos os sujeitos do campo, aproximando os estudos da realidade social, econômica e cultural de quem nela estuda, sem desmerecer e marginalizar as matérias e conteúdos estudados nas escolas rurais e urbanas. A preocupação da educação das escolas do campo é com uma escola democrática e participativa, onde os sujeitos que constituem a escola sintam-se efetivamente parte dela. Afirma Medeiros e Luce que,

A democracia participativa é aquela em que os cidadãos, ao sentirem-se fazendo parte de uma nação ou grupo social, têm parte real na sua condução e por isso tomam parte na infindável construção de uma nova sociedade da qual se sentem parte. (MEDEIROS E LUCE, 2014, p. 3).

Para que a gestão democrática funcione e seja participativa e os objetivos desejados pela comunidade escolar sejam alcançados, entendemos necessário que as tomadas de decisões tornem-se coletivas observando a diversidade de ideias e concepções. Nesta concepção, a gestão democrática, num olhar participativo, é um processo de ensino e aprendizagem onde os conhecimentos são difundidos e compartilhados entre todos por meio do diálogo. Diante disto, salientamos que a gestão democrática participativa não é somente dar atenção às opiniões da comunidade, é também aceitá-las e considerá-las no momento de tomar as decisões. Este é o papel de um bom gestor democrático e participativo.

Buscando não perder o intuito de demonstrar o papel da escola do campo e para o campo, o gestor deve buscar em sua gestão possibilitar que toda comunidade não somente se sinta como de fato participe das discussões e decisões, respeitando o que é politicamente peculiar e legal para se realizar uma boa gestão. A participação da comunidade na gestão escolar, neste caso nas escolas/educação do campo, é a somatória dos resultados educativos e a aprendizagem dos alunos, buscando e incentivando que estes possam modificar sua realidade social.

O processo educativo das escolas do campo para que seja diferenciada, sua gestão deve ser transformadora, participativa e inclusiva. É como afirma Cruz (2014, p.10), que “o papel do gestor da escola do campo é contribuir para a formação dos educandos e educadores e demais pessoas envolvidas no processo de ensino e aprendizagem”. Na prática, a educação do campo busca incluir as minorias, mas nem sempre toda gestão nas escolas do campo são democráticas participativas. Os resquícios neoliberais perpassam também gestões escolares em escolas do campo no campo, distanciando-as de gestões participativas. Como define Medeiros e Luce:

Entende-se, nesta perspectiva, a democracia como forma de aperfeiçoamento da convivência humana, construída histórica e culturalmente, que deve reconhecer e lidar com as diferenças, ser inclusivo das minorias e das múltiplas identidades, implicar na ruptura com as tradições e buscar a instituição de novas determinações. (MEDEIROS E LUCE, 2014, p. 4).

A partir de uma visão e comportamento democrático e participativo, o trabalho do gestor deixa de ser somente burocrático, sendo também pedagógico e político, sustentado no diálogo e na coletividade. Cruz ainda identifica que o gestor deve acreditar na comunidade e

em uma educação transformadora, sendo um “gestor do povo”. Segundo ele, o gestor do povo deve “estar no meio da comunidade e vive com ela, tem uma relação harmoniosa, uma vez que a gestão democrática e participativa, traz a comunidade para a escola como parceira nas tomadas de decisões”. (CRUZ, 2014, p. 11).

Por fim, segundo Martins (2009, p. 7), tratando da gestão democrática das escolas do campo, afirma ser “[...] fundamental que as escolas do campo sejam em sua maioria ligadas aos movimentos sociais, pois a gestão democrática da escola é verdadeiramente democrática”, sobretudo “quando a sociedade tem o controle do poder”.

Considerações finais

Evidenciamos neste estudo que a gestão democrática, com especificidade para a gestão participativa, especialmente as escolas do campo ou com características camponesas, fazem parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade e com participação ativa da população.

A educação do/no campo busca levar aos educandos um ensino de qualidade no local em que vivem – o que não significa que leve, pois dezenas de educadores sem características camponesas, mas apenas contratados ou concursados para escola do campo resistem às peculiaridades do campo. Desta forma, muitas comunidades que residem no campo movimentam-se para que as escolas sejam de qualidade, democrática, com a participação da comunidade e que desde cedo as crianças se tornem cidadãos críticos em relação a sua realidade social, com práticas democráticas participativas e com reconhecimento de seus direitos e deveres sociais e políticos.

A gestão escolar e democrática do campo com a participação da comunidade é um grande desafio às comunidades e gestores por exigir compromisso e responsabilidade dos envolvidos.

Por fim, o papel do gestor é trabalhar democraticamente fazendo a educação e a gestão escolar realizar-se de forma participativa, apesar de a mesma ser dever do Estado.

Referências bibliográficas

BONETI, Lindomar Wessler. **As políticas educacionais, a gestão da escola e a exclusão social**. In: FERREIRA, Naura Syria Carapetto; AGUIAR, Márcia Ângela da S.(Org.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

CECILIO, Maria Aparecida; BRANDÃO, Elias Canuto. **Educação: campo e cidade – territórios do saber**. Maringá-PR: Massoni, 2006.

BRASIL. Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil 1988**. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília-DF. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 12 dez. 2013.

_____. Presidência da República. **Lei de Diretrizes e Base da Educação – LDB nº 9394/96**. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília-DF, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em 18 dez. 2013.

_____. Ministério da Educação – Grupo Permanente de Trabalho de Educação do Campo. **Referência para uma política nacional de Educação do Campo**. Caderno de subsídios. Brasília-DF, 2005.

CRUZ, Jair Pereira da. **Gestão da escola do campo**. Revista Scientific Magazine. Disponível em: <http://scientificmagazine.com.br/artigos%20PDF/GEST%C3O%20DA%20ESCOLA%20O%20CAMPO.pdf>. Acesso em 20 jan. 2014.

FRAZÃO, Dilva. **Dicionário de significados: Gestão**. Disponível em: <http://www.significados.com.br/gestao/>. Acesso em 26 dez. 2013.

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

MARTINS, Fernando José. **Gestão democrática da educação do campo**. Anpae, 2009. Disponível em: www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/114.pdf. Acesso em 20 jan. 2014.

MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de; LUCE, Maria Beatriz. **Gestão democrática na e da educação: concepções e vivências**. Disponível em: http://xa.yimg.com/kq/groups/23100729/746988120/name/Texto_08_LUCE_MEDEIROS.pdf. Acesso em 22 jan. 2014.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **A gestão democrática da educação no contexto da reforma do estado**. IN: FERREIRA, Naura Syria Carapetto (Org.) *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2001.

PARO, Vitor. Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 2003.
UMA DESTAS DATAS ESTÁ ERRADA - VERIFICAR

_____. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2003.

VIEIRA. Sofia Lerche. **Política(s) e gestão da Educação Básica**: revisitando conceitos simples. RBPAAE – v. 23, n. 1, p. 53-69, jan./abr. 2007. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/19013/11044>>. Acesso em 20 jan. 2014.