

Trabalho Científico decorrente de Dissertação de Mestrado

Universidad Leonardo Da Vinci. Asunción - Paraguay.

PAULO ALVES DE OLIVEIRA

GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA: estudo de caso do Centro de Educação de Jovens e Adultos Dom Bosco.

Minuta descritiva decorrente da pesquisa científica apresentada ao Programa de Pós-Graduação e Extensão Universitária Mestrado em **Ciências da Educação**, área de concentração: Educação. Curso de Mestrado em Ciências da Educação.

Período: Março de 2014 a Julho de 2016.

Orientadora: Prof. Dra. Arly Concepción Robledo Cabañas

Resumo

Esta pesquisa teve como finalidade averiguar o modelo de gestão democrática na escola pública CEJA Dom Bosco, no município de Iporá-GO, demonstrando a relevância do papel do diretor e dos demais envolvidos na concepção e encaminhamento das atividades pedagógicas da escola. Aponta a importância do desenvolvimento coletivo do Projeto de Política Pedagógica e como documento que mostra a realidade da escola, que possui o direito de se desenvolver de forma autônoma, associada à identidade do discente. O método aplicado para alcançar os resultados foram natureza qualitativa através de um questionário aplicado a equipe gestora, administrativo e superintendente escolar, incluindo questões individuais e gerais referente à gestão democrática. Os resultados mostram que os diversos setores investigados veem a escola como um local fundamental para a prática da democracia. Diante dessa visão, a gestão democrática participativa ocorre com a atuação do coletivo tendo um propósito em comuns. Em contrapartida, precisa da capacidade individual e que ajam de maneira estruturada e moderada para promover o crescimento humano, proporcionando novas possibilidades de visão e ação educativa.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Educação. Participação.

DEMOCRATIC MANAGEMENT OF PUBLIC SCHOOLS: case study of the Dom Bosco Youth and Adult Education Center.

Abstract

This research aimed to investigate the democratic management model in the public school CEJA Dom Bosco, in the municipality of Iporá-GO, demonstrating the relevance of the role of the director and others involved in the design and delivery of the school's pedagogical activities. It points out the importance of the collective development of the Pedagogical Policy Project and as a document that shows the reality of the school, which has the right to develop autonomously, associated with the student's identity. The method applied to achieve the results was qualitative in nature through a questionnaire applied to the management, administrative and school superintendent team, including individual and general questions related to democratic management. The results show that the different sectors investigated see the school as a fundamental place for the practice of democracy. In light of this vision, participatory democratic management occurs with collective action having a common purpose. On the other hand, they need individual capacity and that they act in a structured and moderate way to promote human growth, providing new possibilities for vision and educational action.

Keywords: Democratic Management. Education. Participation.

GESTIÓN DEMOCRÁTICA DE LAS ESCUELAS PÚBLICAS: estudio de caso del Centro de Educación de Jóvenes y Adultos Dom Bosco

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo investigar el modelo de gestión democrática en la escuela pública CEJA Dom Bosco, en el municipio de Iporá-GO, demostrando la relevancia del rol del director y otros involucrados en el diseño y ejecución de las actividades pedagógicas de la escuela. Señala la importancia del desarrollo colectivo del Proyecto de Política Pedagógica y como documento que muestra la realidad de la escuela, que tiene derecho a desarrollarse de manera autónoma, asociada a la identidad del alumno. El método aplicado para alcanzar los resultados fue de carácter cualitativo a través de un cuestionario aplicado al equipo directivo, administrativo y superintendente escolar, que incluyó preguntas individuales y generales relacionadas con la gestión democrática. Los resultados muestran que los diferentes sectores investigados ven a la escuela como un lugar fundamental para el ejercicio de la democracia. A la luz de esta visión, la gestión democrática participativa se da con la acción colectiva con un propósito común. Por otro lado, necesitan capacidad individual y que actúen de forma estructurada y moderada para promover el crecimiento humano, brindando nuevas posibilidades de visión y acción educativa.

Palabras clave: Gestión democrática. Educación. Participación.

Introdução

Esta pesquisa visa apresentar a relevância da governança democrática para proporcionar educação de excelência, especialmente, para comprovar que o desenvolvimento de um processo de governança escolar democrática com participação inclui a reflexão da lógica organizacional e as conexões e progresso buscando fundamentos no debate de dispositivos de participação, nas metas da escola, e nas definições de seus objetivos e tomadas de decisão de forma cuidadosa e comunitária.

Portanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica da história referente a gestão escolar democrática: seu desenvolvimento e progresso contribuíram para sua confirmação como primordial para a promoção de uma educação de qualidade para todos.

Diante disso, o contínuo aprimoramento e construção, buscamos mostrar que a educação de qualidade está relacionada ao desenvolvimento da governança democrática como um dos meios do prosseguimento na formação da cidadania independente e emancipada, favorecendo a tomada de decisão. A gestão escolar democrática envolve liberdade de escolha dos objetivos e da forma de trabalho, bem como, o desenvolvimento coletivo no trabalho. A diferença entre a gestão democrática na escola e em outras organizações segundo Libâneo (2004):

Nas empresas, a participação nas decisões é quase sempre uma estratégia que visa ao aumento da produtividade. Nas escolas, esse objetivo não precisa ser descartado, pois elas também buscam bons resultados. Entretanto, há aí um sentido mais forte de prática da democracia, de experimentar formas não autoritárias de exercício do poder, de intervir nas decisões da organização e definir coletivamente os rumos dos trabalhos (p. 102).

Por exemplo, discutiu-se a função do diretor em relação à governança democrática nas escolas e se podem ser apontadas ações e ferramentas que validam a governança democrática no âmbito escolar.

A governança democrática coopera para uma educação de qualidade para todos. Sendo um componente da democratização escolar, ajuda a compreender a cultura da entidade e seus métodos de conexão nas interações com o público, e as dificuldades específicas do contexto histórico a qual é conhecido.

Uma educação democrática, não unidimensional, entendida como direito humano de todos, mas ainda do que como igualdade de oportunidades, que procure garantir a mobilização dos sujeitos pedagógicos para o exercício do pensamento crítico, será certamente consciente de suas forças e de seus limites (LIMA, 2010, p.52).

Vale ressaltar que qualidade do ensino não está relacionada apenas na função do gestor pedagógico, contudo engloba tarefa do professor, que se responsabiliza pelas sistematização e gerência, em sala de aula da escola.

Essa pesquisa visa analisar o modelo de gestão democrática da escola pública CEJA Dom Bosco, mostrando a relevância da função do diretor e todos os atores envolvidos na formulação e encaminhamento das atividades pedagógicas da escola. Através de um questionário aplicado aos docentes, administrativos, diretoria e a direção escolar foram coletados dados no CEJA Dom Bosco, no período de abril a junho de 2015.

A importância dessa pesquisa reside em averiguar o modelo de governança democrática da CEJA Dom Bosco, confirmando a participação de todas as secretarias na formulação e direção das atividades educativas da referida instituição.

Para melhor entendimento este trabalho foi dividido em capítulos, onde se encontram as bases teóricas, apresentando noção da gestão democrática nas escolas e o projeto de política educacional; os instrumentos de ação coletiva e a independência da gestão escolar. Posteriormente, expõe os procedimentos e ferramenta de pesquisa usados; e apresenta as observações e comentários dos dados coletados com o estudo de campo. Por fim, as considerações finais e contribuições deste estudo para a sociedade.

Objetivo Geral

Averiguar o modelo de gestão democrática e a importância da atuação do diretor e a participação de todas as secretarias na formulação e direção das atividades educativas a escola pública CEJA Dom Bosco

Objetivos Específicos

- Analisar o modelo de gestão democrática do CEJA Dom Bosco;
- Demonstrar a importância da participação de todas as secretarias na formulação e encaminhamento das ações educativas do CEJA Dom Bosco.

Metodologia

Este estudo caracterizou-se como uma pesquisa bibliográfica, onde se buscou fundamentos em livros, artigos, entre outros estudos já realizados; e pesquisa de natureza qualitativa, configurada em um estudo de caso. A pesquisa de campo consiste na observação dos fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente relevantes.

O estudo teve como intuito averiguar as informações adquiridas com profissionais da educação sobre a gestão escolar democrática participativa e as barreiras encontradas na instituição pesquisada. O sujeito incluído no estudo foi professores, agentes administrativos e gestores, ou seja, os profissionais implicados diretamente com a educação com responsabilidade de manter a qualidade. A referida escola possui 46 (quarenta e seis) profissionais divididos em suas diversas áreas, relacionados ao atendimento do discente e a qualidade do ensino.

Resultados

A escola CEJA Dom Bosco, onde a pesquisa foi realizada, está localizado na cidade de Iporá-GO; é mantida pelo Poder Público Estadual, vinculado à Secretaria Estadual de Educação e sob a responsabilidade da Subsecretaria Regional de Educação de Iporá. Esta instituição é integrante da Rede e Sistema Estadual de Ensino.

A escola é regida pela Legislação e normas do Ensino em vigor e pelo Regimento Escolar aprovado pela Comunidade, competindo, ao Conselho Escolar, conduzir os procedimentos de aprovação, em reuniões registradas em Ata Própria.

A escola é uma instituição construída historicamente no contexto da modernidade, considerada como mediação privilegiada para desenvolver uma função social fundamental: transmitir cultura, oferecer às novas gerações o que de mais significativo culturalmente produziu a humanidade (MOREIRA; CANDAU, 2003, p. 160).

O ensino da escola é público, gratuito e laico, direito da população e dever do Poder Público, e tem por objetivo promover a aprendizagem e desenvolvimento dos alunos, independente de sexo, raça, cor, religião, situação sócio econômica e política, garantindo igualdade de condições para acesso e permanência do aluno.

A escola proporciona mecanismos de trabalho para assistir ao aluno em suas atividades escolares, bem como ambiente e condições favoráveis ao bom desenvolvimento de sua aprendizagem. Trabalha a inclusão de alunos portadores de necessidades especiais, em classes comuns de Ensino Regular, em todas as modalidades de ensino.

Tem por objetivos, garantir o desenvolvimento pleno do aluno através do conhecimento científico, tecnológico e artístico, bem como o fortalecimento dos vínculos familiares e dos valores morais, contribuindo para a formação humana e uma consciência crítica, para a convivência em uma sociedade democrática; proporcionar aos jovens que não tiveram acesso, ou não permaneceram na escola, oportunidades para adquirir conhecimentos necessários ao seu preparo para o trabalho; assegurar a preparação básica do aluno, para que este seja capaz de continuar aprendendo e se adaptar as novas tecnologias e inovações do mundo moderno; oferecer ao aluno condições de desenvolvimento das habilidades para aquisição da competência de compreender o que ouve e o que lê, aprimorando sua aprendizagem; desenvolver o ensino de forma contextualizada, possibilitando ao aluno relacionar o estudo científico com fatos de seu cotidiano proporcionando assim uma aprendizagem significativa; promover a participação dos alunos na execução de projetos, visando a interação social, seu aprimoramento e o aprendizado para a solução de problemas.

A gestão da educação só tem sentido se impacta favoravelmente a aprendizagem e a progressão dos estudantes. Se entende por esta gestão a organização e a administração de recursos para alcançar os objetivos de uma determinada política educacional. Este é um processo que abarca desde a definição da política até a avaliação dos resultados do “que fazer” em uma unidade educativa. (CEPAL, 2005, p. 67.)

Esta escola desenvolve suas atividades na forma de Gestão Democrática e participativa, assegurando a participação da Comunidade Escolar na discussão para a implantação de propostas administrativas e pedagógicas, através do Conselho Escolar devidamente instituído e regulamentado.

A Comunidade Escolar é constituída pela equipe gestora, corpo docente e administrativo, alunos regularmente matriculados e pelos seus pais ou responsáveis e colaboradores.

A Equipe Gestora é constituída pelo Gestor Escolar, Vice Gestor, Equipe Pedagógica e Secretário Geral. A Equipe Pedagógica é formada por três coordenadores efetivos, com Licenciatura em Pedagogia e especializações em áreas afins; são responsáveis pelo acompanhamento do trabalho dos professores, pela integração e articulação das ações pedagógicas desenvolvidas na escola e apoiar os professores no exercício de suas funções, tendo como referência, as metas estabelecidas coletivamente no Projeto Político Pedagógico.

A Docência é o processo de intervenções diretas e contínuas, entre a experiência vivenciada pelo aluno e o saber sistematizado, tendo em vista a apropriação, construção e a recriação do conhecimento, e o compromisso assumido pelo professor, através da participação

em ações planejadas e avaliadas. A docência é exercida por professor habilitado de acordo com as normas e legislação em vigor, observando e fazendo cumprir o Regimento, Calendário Escolar, Currículo Pleno e toda Legislação inerente às ações educacionais.

O corpo docente e os demais funcionários participam dos períodos dedicados ao planejamento, avaliação, Conselhos de Classe, reuniões pedagógicas, encontros coletivos e programas de capacitação continuada para seu desenvolvimento profissional. Buscam adequar-se às mudanças educacionais em prol da promoção de uma aprendizagem significativa.

A governança democrática acontece quando consegue envolver todos os participantes no processo educativo, por isso é apropriado, realização de reuniões para compartilhar ideias. Durante o ano letivo são realizados diversos encontros que colaboram para o progresso dos discentes, respondendo os anseios da escola e às preocupações da comunidade e envolvendo os atores envolvidos no processo educacional.

É fundamental que aconteçam transformações na maneira de refletir e procede na comunidade escolar, pois, na governança democrática não há monopólio do poder, e sim compartilhamento do vivencial, em sociedade, de forma coletiva e não separadamente.

A maior parte dos respondentes expressou o entendimento essencial para reconhecer que uma escola democrática é com cuidadosa, participa ativamente da comunidade escolar, aberta para o críticas e sugestões, respeitosa, dar autonomia, favorece a liberdade de expressar e promovam o bem comum. Os agentes envolvidos devem demonstrar senso crítico e estímulo para gerar transformações tendo uma proposta de Gestão Democráticas, onde os integrantes da comunidade possuam independência e iniciativa.

Entende-se assim que o papel da escola e de todo o corpo docente é proporcionar uma aprendizagem significativa, procurando que os alunos jovens e/ou adultos obtenham o desenvolvimento de que necessitam para se tornarem cidadãos socialmente reconhecidos e conscientes do seu papel cívico.

A escola primeiramente precisa proporcionar aos clientes um processo de ensino-aprendizagem de excelência. Para promover e determinar uma educação qualitativa baseada no comprometimento social, gerenciando transtornos educacionais e pedagógicas no ambiente escolar, nessa visão, cada pessoa engajada necessita desenvolver juntos fundamentos de ensino-aprendizagem e cidadania.

Os docentes entrevistados dizem ter desenvolvido projetos para estimular nos discentes o interesse em trabalho e propiciar reflexão sobre onde vivem, atuam e se relacionam, oportunizando aceitar, divergir e desaprovar. Os discentes são incitados e norteados a formular suas concepções sobre os materiais usados, formar suas ideias e discutir, demonstrando a

percepção obtida durante os projetos.

Trabalhar com projeto vem se demonstrando ser eficaz no processo de ensino-aprendizagem, pois todos são beneficiados: os docentes sentem-se mais realizados com a participação e os resultados dos alcançados; os discentes assimilam mais do em circunstâncias normais, eles deixam de ser um sujeito passivo, tornam-se agentes do conhecimento. Passam ter habilidades fundamentais iminentes ao compreender e aprender, aquilo que é proveitoso para escola e para vida. Por isso, é preciso um trabalho cuidadoso, com vocabulário claro e rico, onde docentes e discentes sejam parceiros no desenvolvimento do aprendizado. Fazer parte de um projeto tem contribuído para aproximar as famílias da vida escolar os auxiliando na compreensão do potencial de seus filhos no desenvolvimento de cada tarefa.

Os docentes monitoram as avaliações dos discentes, visando os dados qualitativos em relação ao desempenho escolar. Desta forma, permite resgatar o conteúdo aprendido de forma incompleta. Tendo como objetivo de favorecer a formação intelectual, moral e social buscando arbitrar a exposição dos discentes aos mais diversos gêneros sociais e culturais durante sua vida. Depois de serem instigado a uma aprendizagem significativa de maneira motivadora, os discentes obtiveram uma melhora significativa em seus resultados de aprendizagem.

Segundo a Constituição, é assegurado pelas leis o conjunto de princípios, que têm por finalidade de garantir o respeito pela dignidade de cada pessoa, tanto pessoal como social, material e espiritual. Os direitos de cada individuo precisa ser respeitado, pois, somos diferentes e nossas características não podem ser utilizada para discriminar.

Observou-se que a maioria dos profissionais considera que a gestão democrática coopera para melhor qualidade da educação e buscam subvenções sua implementação, usado como instrumentos para todos. A escola faz parte do processo educacional onde se desenvolvem aprendizagens básicas, compreensão, diretriz, atitude e competência são compartilhados para viver em sociedade de maneira reflexiva e participativa, e nela, nos transformamos uma família. Esta família vê a educação como um direito construtor da cidadania, e não se limita somente a educação e a formação para o crescimento econômico ou para o mercado de trabalho.

É, sabido, que a governança democrática contribui para a melhoria da educação para todos, portanto, favorecer as demandadas individuais de cada pessoa, definindo as preferências coletivas, colabora para a promoção do trabalho, relações de parceria, análise, avaliação e autocrítica, com um entendimento amplo da realidade contextual, para excelência a qualidade da educação.

Considerações finais

A partir do estudo, entende-se que a gestão é necessária para qualquer instituição e que a gestão escolar é um aspecto fundamental da educação. E, para que uma escola garanta a permanência dos discentes na escola, é preciso que o gestor tenha percepção da demanda e faça uma interferência constante da própria escola, modificando os seus projetos, formas, estruturas e métodos e ajustando-se às novas necessidades da sociedade e educando as pessoas para aprender continuamente.

As organizações educacionais necessitam ser sistematizar no sentido de que suas ações, sejam altamente educativas, atendam aos propósitos de formas específicas: interativo, questionador e inovador. A finalidade básica das instituições escolares é a construção e socialização do conhecimento, tendo o ser humano como matéria-prima, que, nesse contexto é o indivíduo e o objeto.

Podemos concluir que a gestão democrática é aplicada e concebida no CEJA Dom Bosco, sendo que o papel do diretor em relação à governança democrática é assertivo, pois estimula a participação da comunidade na governança. Sempre buscando implementar uma governança confiável e pública por meio do Conselho Escolar, do Projeto Político Pedagógico e de outras maneiras e com ações que afirmem a governança democrática nas escolas.

A mudança do ambiente escolar pode cooperar muito para as renovações sociais. Desta forma, a instituição proporcionará uma educação de excelência com a governança democrática, onde todos participaram do trabalho de educação.

É claro, que todas as escolas, devem democratizar seu ensino, proporcionando o desenvolvimento intelectual de que necessitam para se serem cidadãos mais bem preparados e informados. Transformar as escolas em espaços de aprendizagem faz parte da nossa capacidade de mudar a sociedade.

Os educadores de jovens e adultos devem pensar diariamente sobre suas práticas pedagógicas, levando em conta que cada um tem sua própria história. Sua missão é ajudar a despertar no discente a compreensão do leque de possibilidades para o exercício de sua cidadania.

A educação de jovens e adultos não é apenas um meio de obter e repassar as informações, mas um fator de promoção de novas transformações de conduta e ação diante dos problemas socioculturais. Para assegurar o acesso, a sustentabilidade e a eficácia do aluno na Educação de Jovens e Adultos, é necessária uma supervisão qualitativa e quantitativa realizada por indivíduos devidamente instruídos para avaliar e monitorar os resultados e o desempenho. Além de identificar formas de monitorar as frequências e garantir a permanência no âmbito escolar.

O objetivo primordial da escola e de seus profissionais são de ensinar aos alunos conteúdos pertinentes à sua realidade social e que sejam vistos como subsídios para que sejam capazes de aprimorar melhorar sua aprendizagem e sua condições de vida.

No âmbito escolar, a relação docente/discente é de primordial importância, pois é a partir do processo de socialização que pode iniciar a formação das condutas, atuações e comportamentos próprios à sala de aula.

Entretanto, para que a gestão pedagógica na unidade escolar seja verdadeiramente organizada, é preciso o comprometimento e a contribuição da comunidade escolar na busca de soluções para os problemas relativos aos procedimentos de ensino adotado pelo, os discentes.

Referências bibliográficas básicas

AQUINO, J. G. Erro e fracasso na escola: alternativas teóricas e práticas. São Paulo: Summus, 1997.

AZÊVEDO, J. S. G. Et al. **Fora de lugar**: crianças e adolescentes no mercado de trabalho. Coleção Teses & Pesquisas. São Paulo: ABET, 2002.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Centro Gráfico do Senado, 1988.

BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Presidência da República, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Gestão da educação escolar**. Brasília: UnB/ CEAD, 2006.

CEPAL. **Investir mejor para investir más: financiamiento y gestión de la educación en América Latina y Caribe**. Série: Seminarios y Conferencias. CEPAL: Santiago de Chile, 2005.

CHARLOT, Bernard. **A mitificação pedagógica**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

CHARLOT, Bernard. **Relação com o saber, formação dos professores e globalização**: questões para a educação de hoje. Porto Alegre: Artmed, 2005.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**: Abordagens Prescritivas e Normativas da Administração. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

CURY, Carlos Roberto Jamil. O público e o privado no Brasil: fronteiras e perspectivas. In: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, M. R. T. (org.). **Política e trabalho na escola: administração dos sistemas públicos de educação básica**, Belo Horizonte: Autêntica, 1999, p.123-128.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Sistema Nacional de Educação: desafio para uma educação igualitária e federativa**. Revista Educação e Sociedade, Campinas, v.29, n.105, p.1187-1209, set./dez., 2008.

CÓSSIO, Maria de Fátima. **Gestão Democrática da Educação: retórica política ou prática possível**. In: CAMARGO, Ieda (Org). Gestão e Políticas de Educação, Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

ELY, M.; VINZ, R.; ANZUL, M.; DOWNING, M. **On writing qualitative research: living by words. London and Philadelphia: Routledge Falmer, 2001. 411 p.**

FAIRHURST, G.; PUTNAM, L. L. Organizações como construções discursivas. In: MARCHIORI, M. (Org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. Silvio. Conhecimento, transversalidade e currículo, p. 3.

FONSECA, D.M. da. **Gestão da Educação**. Revista Universidade e Sociedade, ano IV nº. 7 junho/1994.

GAMBOA, Silvio Sanchez. Pesquisa em educação: métodos e epistemologias. Chapecó: Argus, 2007.

LIBÂNEO, J. C. **Adeus professor, adeus professora: Novas exigências educacionais e profissão docente**. São Paulo: Cortez, 2001.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. Ed. 5. Goiânia: Alternativa, 2004

LIMA, Licínio C. **A educação faz tudo? Crítica ao pedagogismo na sociedade da aprendizagem**. Revista Lusófona de Educação, p.41-54, n.15, 2010.

LÜCK, H. A Escola Participativa o Trabalho de Gestor Escolar. 4 ed. São Paulo: Ed. DP&A, 2000.

MINAYO, M. S., e SANCHES, O. **Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade?** In: Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, 9(3): 239-262, jul/set, 1993.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18ª ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MOREIRA, Ana Gabriela Soares da Costa. **Da docência à gestão escolar: um percurso profissional cruzado com a agregação de escolas**. 2012. 70f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Educação). Faculdade de Educação e Psicologia - Universidade Católica Portuguesa. Porto, 2012.

ROMÃO, J.E. Gestão Democrática do Ensino Público: condição da reforma educacional brasileira. In. GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E. (Org.) **Autonomia da Escola: princípios e propostas**. 6ª ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2004.

ROMÃO, J.E., PADILHA, P.R. **“Diretores Escolares e Gestão Democrática da Escola”**. IN:

GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José Eustáquio (orgs.). **Autonomia da Escola-Princípios e Propostas**. São Paulo: Cortez, 1997

VEIGA, I.P.A. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 15. ed. Campinas: Papyrus, 2002.