

O PAPEL DO GESTOR NA CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA PÚBLICA E DEMOCRÁTICA

Angélica Aparecida David Fontana

Especialista em Gestão Escolar.

UNICENTRO. 2018.

E-mail: angelicadavid3@hotmail.com

Educação, 7.08.00.00-6

Aurélio Bona Júnior

Co-autor: Professor Orientador Dr. em Educação

Departamento de Pedagogia. UNICENTRO

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo entender o papel do gestor na construção de uma escola pública e democrática. É de cunho bibliográfico e nele foram abordados diferentes autores que falam sobre o assunto. Está dividido em três tópicos: no primeiro momento há uma reflexão acerca da autoridade do gestor, distinguindo-a do autoritarismo, percebendo a importância do conceito e da atuação de um gestor. Em seguida, é abordada a gestão democrática, pois apesar de termos várias normativas que regem a educação, sabemos que muitas vezes o gestor não utiliza o diálogo como ferramenta de trabalho na escola pública. Para finalizar a temática discorreremos sobre a importância do Projeto Político Pedagógico e do Conselho Escolar para a escola pública e para o gestor atuar democraticamente. Sendo assim, o trabalho aqui exposto espera colaborar com gestores a entender o seu papel na construção de uma escola pública e democrática por meio dos conceitos apresentados, bem como contribuir com suas práticas. A pesquisa aponta que o Projeto Político Pedagógico e o conselho escolar são duas ferramentas que servem como norte na atuação do gestor com sua comunidade escolar.

Palavras-chaves: Educação; Gestão Democrática; Autoridade/Autoritarismo; Projeto Político Pedagógico e Conselho Escolar.

1. INTRODUÇÃO

Apesar de haver muitas normativas que regem a educação brasileira e nelas termos como principal princípio a democracia em uma gestão com a participação de todos os membros da comunidade envolvida, sabemos que muitas instituições não exercem a gestão desta forma apresentando resquícios de autoritarismo. Diante desse quadro, o presente artigo relata uma pesquisa que tinha como principal questão: qual é o papel do gestor na construção de uma escola pública democrática?

Para que ocorra uma verdadeira aprendizagem em que o aluno seja capaz de atuar e exercer sua autonomia de forma crítica cabe destacar a oferta de um ensino público de qualidade que ofereça meios pelo qual a comunidade entenda seu papel na construção de uma escola igualitária e democrática. Sendo assim, cabe enfatizar o papel do gestor na articulação entre as instituições e comunidade local.

A presente abordagem tem como objetivo principal entender o papel do gestor na construção de uma escola pública e democrática. A fundamentação teórica será embasada em autores como: CHAUI (2010), MORAIS (1995), ROMANELLI (1986) e para conceituar a atuação do gestor na escola pública e democrática o autor PARO (1998 - 2001) e GONÇALVES (2014). Além de documentos que regem a educação. A pesquisa foi de cunho bibliográfico.

No primeiro momento faremos uma reflexão acerca do exercício da autoridade do gestor, diferenciando-a do conceito de autoritarismo.

Na sequência, abordaremos a gestão democrática, que muitas vezes é realizada de maneira utópica, ou seja, fala-se sobre atuação do gestor democrático, mas na prática acaba não ocorrendo dessa forma. Logo, cabe ao gestor junto a sua comunidade escolar mudar este conceito para que passe a existir uma gestão pública e democrática.

Finalizaremos com um relato da importância da gestão se apoiar no Projeto Político Pedagógico e no conselho escolar para que sua atuação seja democrática.

2. SOBRE OS CONCEITOS DE AUTORIDADE E AUTORITARISMO NA GESTÃO ESCOLAR

Para que possamos iniciar e entender a educação atualmente iremos analisar brevemente a atuação do gestor no passado, em seguida nos embasaremos em Leis e documentos que regem a educação, além de teóricos que falam sobre a atuação do gestor

que aja democraticamente junto com a comunidade escolar. A Lei de Diretrizes e bases da Educação traz em seu Art. 3º os objetivos da educação brasileira.

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;
IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância; (BRASIL, 1996)

Considerando que o objetivo primeiro da escola é a formação de um cidadão crítico e autônomo, que saiba viver em harmonia num mundo democrático, parece-nos, no mínimo, contraditório que um gestor de uma instituição escolar tenha ainda como elemento norteador de suas práticas pedagógicas o autoritarismo.

Por conseguinte, sabemos que o sistema educacional está determinado pela ordem social, econômica e política predominante em uma sociedade. Sendo assim, não podemos analisar o autoritarismo escolar de forma isolada, isto é, como se fosse característica restrita ao âmbito educacional. É preciso, então, analisá-lo de forma ampla e global, verificando que tal elemento está presente nas mais diversas relações sociais.

Neste sentido, afirma Marilena Chaui:

Nossa sociedade é autoritária porque é hierárquica, pois divide as pessoas, em qualquer circunstâncias, em inferiores, que devem obedecer, e superiores, que devem mandar. Não há percepção nem prática da igualdade como um direito. Nossa sociedade também é autoritária porque é violenta: nela vigoram racismo, machismo, discriminação religiosa e de classe social, desigualdades econômicas que estão entre as maiores do mundo, exclusões culturais e políticas. Não há percepção nem prática do direito à liberdade. (...) Nossa sociedade, polarizada entre a carência e o privilégio, não consegue ser democrática, pois não encontra meios para isso. (2010, p. 563-564)

Sendo assim, é possível concluirmos que nossa sociedade é excludente. Além do que, a segregação social perdura nesta sociedade, onde a luta de classes está presente, desde os primórdios da organização do poder de Estado.

Para que tenhamos claro a diferença de autoridade e autoritarismo, recorreremos a Morais que, de forma breve e clara, assim define:

Autoridade tem a ver com liderança, e nada tem a ver com chefia; entendo-se que líder é aquele que se propõe e é aceito, enquanto que chefe – no mais comum – é aquele que impõe por recurso de poder – entendido por nós como autoritarismo. (1995, p. 46)

Procurando, ainda, compreender melhor as raízes do autoritarismo social e

educacional faz-se indispensável recorreremos a um relevante fato histórico de nosso país, que sem dúvida reflete na organização educacional brasileira atual: o Regime Militar.

Com o Golpe Militar instaurou-se uma era autoritária, onde o poder estava concentrado nas mãos de um governo arbitrário. É coerente salientar que o golpe ocorreu com o propósito de pôr fim aos movimentos reivindicatórios das classes trabalhadoras, isto é, os militares intuía eliminar todos os obstáculos ao desenvolvimento econômico capitalista baseado na penetração do capital estrangeiro e na concentração da renda.

Para discorrermos sobre este período, Romanelli destaca que o setor educacional devido às mudanças no qual o regime pretendia fazer na economia sofreu um agravamento.

Aqui, a desintegração de fatores atuantes no sistema educacional consubstanciou-se numa polarização de interesses, no qual os interesses sociais pressionavam o sistema, em direção a inovações e à expansão de oportunidades, a estrutura de poder atuava tentando frear as inovações iminentes e a política econômica adotada, em fase de “recuperação”, não permitia, senão em limites estreitos, uma expansão da oferta de ensino. (1986, p. 257)

A autora ainda destaca duas reformas que marcaram a história da educação que ocorreu no período militar. A primeira a LDB de 1961, que não apresentou mudanças relevantes para o ensino primário e médio. Com a criação da Constituição de 1967 a LDB passa por mais uma reforma em 1971, o ensino de 1º e 2º graus recebe algumas mudanças e destaca-se a oferta obrigatória de ensino que passa de 4 para 8 anos. Mas, devido à falta de recursos as condições para que ocorresse esta oferta era precária.

Sabemos que a educação era vista como um eficiente meio de alienação da sociedade, no entanto, os militares não acreditavam que estavam alienando a sociedade. Para eles, o que estavam fazendo era uma coisa boa. Dessa maneira, a escola que já trazia resquícios autoritários do método tradicional, foi utilizada para manobras políticas, ou seja, como um meio eficaz de garantir a segregação social e por sua vez, maximizar as disparidades entre as classes. Assim, a escola à serviço dos militares, consciente ou inconscientemente, “objetivava” formar cidadãos não-críticos, incapazes de refletir e requerer seus direitos. Cabia aos educandos apenas o cumprimento de regras, tendo como resultado um adulto passivo e respeitador do sistema.

O autoritarismo do passado deixou sequelas na educação e na sociedade como vimos anteriormente. Mas um gestor e educador também deve saber atuar com sua autoridade. Para tanto, é coerente esclarecermos que, ao contrário do que muitos pensam, autoridade se distingue de autoritarismo. A título de exemplo Regis de Moraes pontua:

Um tempo que confunde coisas tão radicalmente distintas como ‘autoridade’ e ‘autoritarismo’, é um tempo enfermo. (...) Levantando isto em conta, quero

propor uma rediscussão do problema da autoridade na sala de aula. Segundo o meu modo de perceber e avaliar as chamadas 'relações pedagógicas', não consigo conceber tema mais contemporâneo e de vanguarda como a questão que acabo de propor. Está na hora de perdermos o medo perante certos problemas, superando inócuos trejeitos falsamente pedagógicos e modismos, saindo à procura de um equilíbrio até hoje raramente alcançado (...). Urge, no entanto, lembrarmos que a retomada do tema autoridade é a retomada do próprio tema do amor – coisa atemporal que alimenta os sonhos de todo o ser humano. (1995, p. 44)

Muito se tem discutido sobre os conflitos encontrados em sala de aula, o que inclui esse autoritarismo por parte da equipe pedagógica e professores. Logo, encontramos presente nessas reflexões um falso humanismo e um modismo, ambos geradores de voluntarismo espontâneo, dando a falsa ideia de que autoridade e autoritarismo são a mesma coisa.

Assim, é importante mencionar baseando-se mais uma vez nas considerações de Morais que a autoridade é um princípio de equilíbrio. Se analisarmos, ainda, de forma mais poética poderemos afirmar que a autoridade em doses certas consiste em um gesto de amor, de cuidado, enfim de solidariedade. O autoritarismo, por sua vez, caracteriza-se pela relação de dominação.

Dessa maneira, a autoridade consiste em elemento indispensável na atuação do gestor, corroborando para a concretização do processo de ensino/aprendizagem, e transmite segurança a comunidade escolar na qual ele esta gerindo.

Contrapondo-se, temos a insegurança transmitida pelo gestor que se utiliza do autoritarismo.

Assim, podemos então inferir que a autoridade do gestor é um fato, pois ela é inerente a sua própria fundação. Para que ocorra uma boa interação entre o gestor e toda a comunidade escolar deve-se levar em conta a importância do diálogo. O gestor que propõe uma atitude dialógica proporciona a sua instituição a construção de uma escola pública, democrática e autônoma. Este gestor quando proporciona um diálogo sabe aonde quer chegar que é a efetivação de uma educação de qualidade.

É através do diálogo e de dois papéis fundamentais: o de incentivador e o de orientador que o gestor exercerá a sua autoridade dentro da instituição de ensino. Logo, é esta autoridade do gestor que estimulará os educadores e educandos a continuar estudando e a progredir no processo de aprendizagem.

Sendo assim Paro salienta:

Entendida a democracia como mediação para a realização da liberdade em sociedade, a participação dos usuários na gestão da escola inscreve-se, inicialmente, como um instrumento a que a população deve ter acesso para exercer seu direito de cidadania. (1998, p.06)

Por meio de considerações de Veiga (1995) é possível inferirmos também que dentro da própria equipe pedagógica existe uma relação de poder que pode ou não consistir em autoritária. Sabemos que na comunidade escolar há a presença de vários grupos, se destacando três equipes, administrativa, pedagógica e serviços de apoio, que se distinguem muitas vezes pela natureza de suas funções. Por sua vez, quando a relação entre elas deixa de ter como elemento norteante o diálogo para ter o autoritarismo, tem-se na escola uma situação antagônica que se reflete nas ações para com os alunos. Por isso, é fundamental o tratamento igualitário para todos e entre todos os componentes da escola, não distinguindo as diversidades filosóficas, religiosas ou étnicas.

O gestor que utiliza resquícios de autoritarismo comunga preceitos de uma escola que impõe controles, força rotinas e mantém ordens que consistem num currículo formal e, na maioria das vezes, fragmentado. Assim, justifica-se o fato de que as gerações, tidas como produto final, das práticas pedagógicas dessa escola são formadas por seres incapazes de exercer seus direitos e deveres dentro de uma organização social, ou seja, não podem ser considerados cidadãos ativos e autônomos.

Tais diversidades não podem interferir na sanção de ações punitivas aos alunos, e nem ao menos esses podem ser excluídos do âmbito educacional, pois assim a escola estaria utilizando-se mais uma vez do autoritarismo em suas práticas. Advertência oral, escrita, suspensão de frequência às aulas e desligamento definitivo são práticas que devem ser revistas pela escola. Não insinuamos que essas deverão ser excluídas, mas sim analisadas sob uma nova perspectiva educacional, para que não sejam tidas como instrumentos de opressão à serviço do autoritarismo, mas sim como meios que de acordo com a necessidade manifestem a autoridade de uma figura preparada e preocupada com o bem-estar da comunidade escolar.

Ainda segundo Paro:

Dessa forma, a democratização da gestão da escola básica não pode restringir-se ao limites do próprio estado, — promovendo a participação coletiva apenas dos que atuam em seu interior — mas envolver principalmente os usuários e a comunidade em geral, de modo que se possa produzir, por parte da população, uma real possibilidade de controle democrático do Estado no provimento de educação escolar em quantidade e qualidade compatíveis com as obrigações do poder público e de acordo com os interesses da sociedade.(1998, p.06)

Sendo assim percebemos que o autoritarismo está ligado ao fato de que a escola vê-se como uma instituição incumbida de corrigir todas as imperfeições de seu alunado. Logo, é identificada outra contradição no âmbito escolar: a escola tem um discurso

inclusivo, mas tende a negar tudo o que lhe é diferente.

Por sua vez, cabe ao gestor, no uso de uma autoridade que, como disse, é inerente a sua função, transmitir de forma dialógica os preceitos de uma escola pública que seja democrática e autônoma. Por fim, salientamos a necessidade da desmistificação da idéia de que a escola e suas práticas adotadas por ela são inquestionáveis, pois evidentemente não o são.

2.1. Conceituando A Gestão Democrática

Após realizarmos uma retomada de um ponto histórico de nossa sociedade e entendermos o porquê de uma educação seletiva e arbitrária que perpetuou por muito tempo, seria uma utopia dizer que ainda não ocorre, que como já mencionado a educação é o reflexo de uma sociedade sem criticidade e autonomia. Para Paro “A palavra utopia significa o lugar que não existe. Não quer dizer que não possa vir a existir.”(2001, p.13) Sendo assim, vamos analisar os aspectos legais sobre como deve ser o perfil de um gestor onde a sua base de orientação para gerir uma escola pública, democrática e autônoma. Enfim, vamos analisar a gestão democrática dentro do âmbito escolar.

Nos dizeres de Gonçalves *apud* Paro:

a gestão da escola pública só vai mudar e se tornar democrática, de fato, se a comunidade escolar estiver consciente da força de ação de sua união; a gestão democrática da escola exige uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar, é necessário que os pais, alunos e professores se reconheçam como dirigentes e gestores e não meros fiscalizadores e receptores dos serviços educacionais, pois em uma gestão democrática pais, alunos, professores e demais funcionários assumem cada qual a sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola. (2014, p. 21)

As políticas educacionais consistem em um desafio para uma educação democrática, igualitária e ética. Considerando que a escola deve formar um cidadão íntegro vamos nos pautar em alguns aspectos legais. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação que traz no seu Art. 3º inciso VIII – que a educação será ministrada segundo os princípios de uma: “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;”

Destaca também a importância de uma proposta pedagógica que sirva como norte dentro da instituição para todos os membros da comunidade escolar no Art. 13 e 14:

Art. 13 Os docentes incumbir-se-ão de:

I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

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)

Devemos destacar a falha que ocorre na Lei 9394/96 a LDB, em seu Art 14, onde diz que as instituições definirão as formas de gestão democrática dentro do ensino público, ou seja, dentro do ensino privado cabe a cada instituição discorrer se quer ou não ter um ensino democrático. Sendo assim, sabemos que muitas escolas realizam e seguem os princípios da democracia, mas é nesses espaços que muitas vezes temos ainda os resquícios de uma direção que se fundamenta no autoritarismo.

Logo, cabe destacar a gestão que queremos dentro das escolas públicas cabe enfatizar as palavras de Gonçalves:

São propostos os seguintes princípios da concepção da gestão escolar: autonomia da escola e da comunidade escolar; relação viva e recíproca entre direção e equipe escolar; participação da comunidade nas questões da escola; planejamento das ações; formação contínua para todos os envolvidos no espaço escolar; uso de informações vivas e concretas para a análise dos problemas; avaliação participativa e contínua e relações humanas em busca dos objetivos comuns. (2014, p.16-17)

Temos assim o dever de como gestores ter um diálogo consistente com a comunidade escolar para que possa ser realizado de forma democrática tudo que esta na proposta pedagógica. Este diálogo deve ser permanente entre todos.

Além da LDB que é a lei que rege a educação temos o Art. 206º da constituição Federal de 1988 onde diz que a gestão democrática da escola e dos sistemas é um dos princípios constitucionais do ensino público.

Sabemos da importância da gestão escolar das escolas públicas e que está assegurada por diversas normativas, mas cabe destacar que ela precisa ser assumida como uma ferramenta para a melhoria da qualidade da educação, onde todos possam atuar de maneira participativa.

Segundo a Conferência Nacional de Educação Básica:

No processo de construção da gestão democrática da educação alguns indicadores são imprescindíveis: a autonomia, a representatividade social e a formação da cidadania. Assim, a gestão democrática da educação não constitui um fim em si mesma, mas objetivo estratégico do processo de superação do autoritarismo, do individualismo e das desigualdades socioeconômicas. Deve contribuir para que as instituições educacionais, articuladas com outras organizações da comunidade possam participar da construção de uma sociedade fundada na justiça social, na igualdade e na democracia.(2008, p. 16)

A gestão democrática deve ser fundamentada nas condições de igualdade em que possa ocorrer um ambiente de trabalho coletivo que supere aquela educação arcaica que perpetuou nas instituições de maneira seletiva e excludente.

A educação constitui um mecanismo dinamizador da sociedade através de um indivíduo que promove mudanças. O processo educacional possibilita ao indivíduo atuar na sociedade, produzir mudanças sociais, firmar as relações humanas na construção da democracia e da cidadania. É impossível separar a educação do mundo e da vida.

2.2. A Gestão No Projeto Político Pedagógico E No Conselho Escolar

O Projeto político pedagógico (PPP) é um instrumento fundamental para a democratização do ensino e efetiva participação da comunidade na gestão democrática. Tornando-se uma proposta de gerenciamento que se reflete como um todo. Nele está contido todas as ações pedagógicas e políticas. Gonçalves delimita a importância do PPP:

é um dos instrumentos mais importantes para a realização do processo educativo no interior da escola e, conseqüentemente, da gestão escolar. É uma proposta de organização que se reflete como um todo. Quando se proclama o PPP é para reforçar sua função intencional de assumir posição, tomar um rumo determinado, onde toda ação pedagógica é ação política e poderia ser considerado até um pleonasma. (2014, p.20)

A proposta pedagógica é a identidade da escola: estabelece as diretrizes básicas e a linha de ensino e de atuação na comunidade. Ela formaliza um compromisso assumido por professores, funcionários, representantes de pais e alunos e líderes comunitários em torno do mesmo projeto educacional.

O PPP deve caracterizar uma educação e ensino de excelência, entendidos como o conjunto de concepções e práticas que promovam o acesso ao conhecimento acumulado e sistematizado através dos tempos e o desenvolvimento de valores, capacidades, habilidades e competências para a atuação do aluno em sociedade. Nesse sentido Paro destaca:

Se se pretende, com a educação escolar, concorrer para a emancipação do indivíduo enquanto cidadão partícipe de uma sociedade democrática e, ao mesmo tempo, dar-lhe meios, não apenas para sobreviver, mas para viver bem e melhor no usufruto de bens culturais que hoje são privilégio de poucos, então a gestão escolar deve fazer-se de modo a estar em plena coerência com esses objetivos. (1998, p.5)

O gestor deve priorizar a reflexão, o diálogo, questionamentos e o exercício da liberdade de pensamento para todas as instâncias escolares e educacionais sendo necessárias para o desenvolvimento da identidade cultural e da consciência crítica. As novas gerações necessitam ser preparadas para a vida na sociedade. Este processo envolve escola e família. A ação do gestor democrático permitirá uma maior integração do indivíduo e também permitirá formar cidadãos atuantes.

A formação do cidadão é contínua, o acesso aos conhecimentos e saberes dentro das práticas educacionais, a socialização e a diversidade cultural inserida nos valores éticos proporciona o autoconhecimento para que possam conviver democraticamente em busca de uma sociedade mais justa e igualitária.

Não poderíamos deixar de mencionar que dentro de uma gestão democrática cabe destacar a importância do conselho escolar, que segundo a conferência “é uma instância deliberativa e representativa, com a finalidade de acompanhar, fiscalizar, propor e construir, coletivamente o projeto político pedagógico.” (2008, p. 20). Logo, torna-se o principal segmento social organizado das instâncias colegiadas, pois além de atuar também na elaboração do PPP deve fiscalizar as ações nos âmbitos administrativos e nas questões financeiras. O conselho escolar é formado por pais, alunos, professores e funcionários e as reuniões devem ser periódicas.

Sendo assim promove a participação da comunidade escolar nos processos de administração e gestão da escola, promovendo a articulação entre escola e comunidade.

Segundo os estudos de Paro (1998), é possível inferirmos que o discurso democrático consiste no resultado do diálogo com vários sujeitos é através do ensino democrático e crítico que seremos capazes de promover um processo educativo de qualidade, esta concepção propicia a transformação social e promove, ainda, o pleno exercício da cidadania.

A relação entre o gestor e a comunidade deixa de ser arbitrária para dar lugar ao dialogismo e à aprendizagem mútua. Assim, o gestor deve ser um articulador dos objetivos presentes na proposta pedagógica.

A democracia pode, ainda, ser ilustrada pelo fato de que todas as instâncias da comunidade escolar são ouvidas e envolvidas no processo político pedagógico, sem haver a supremacia hierárquica.

A problematização passa a ser prática constante no âmbito escolar, onde todo o trabalho terá como norte, não a busca pelo conhecimento arbitrário, mas sim a efetiva construção do conhecimento significativo e universal.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Qualquer discussão que permeie o âmbito educacional consiste em algo complexo. Tal complexidade está estreitamente ligada ao fato de que na escola, de forma geral, perdura práticas que a permitem ser classificada como instituição conservadora e tradicional, no entanto, ela tenta se mostrar aberta ao novo e a grandes desafios, gerando assim uma série de conflitos educacionais.

Para que estes conflitos sejam solucionados espera-se que a presente abordagem tenha contribuído para a atuação de gestores e futuros gestores nas escolas públicas. Pois como já mencionado anteriormente o gestor deve ter sempre em suas práticas conceitos e atitudes democráticas e com uma dosagem correta deve ter também em sua atuação a autoridade em suas práticas, pois sabemos que usada de forma correta torna-se indispensável para uma gestão pública e democrática.

Neste sentido, esperamos termos cumprido nosso objetivo principal: entender o papel do gestor na construção de uma escola pública e democrática incitando a reflexão onde deve intuir a formação de gestores críticos e capazes de dialogar com sua comunidade escolar. Destacamos também que para ocorrer um diálogo efetivo o gestor deve ter como norte de suas práticas o Projeto Político Pedagógico e conselho escolar dentro da escola pública para que a gestão seja democrática e participativa.

4. REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada a 5 de outubro de 1988. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 08 de mai. De 2017

CHAUI, Marilena. **Convite à filosofia**. São Paulo: Ática, 2010.

Conferência Nacional da Educação Básica- Documento Final. Brasília: Ministério da Educação, 2008.

GONÇALVES, Ademir Nunes. **Tópicos avançados de gestão educacional, fundamentos da gestão escolar: histórica, bases e princípios**. Guarapuava: Unicentro, 2014.

LEI Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm Acesso em: 08 de mai. de 2017.

MORAIS, Regis de. **Violência e educação**. Campinas, SP: Papyrus, 1995.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 2001.

PARO, Vitor Henrique. **A Gestão da Educação Ante as Exigências de Qualidade e Produtividade da Escola Pública**. In: V Seminário Internacional Sobre Reestruturação Curricular, realizado de 6 a 11/7/1998. Porto Alegre. 1998. Disponível em: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/VITOR%20PARO%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/VITOR%20PARO%20(5).pdf) Acesso em 01 fev. 2018.

ROMANELLI, Otaíza de Oliveira. **História da educação no Brasil (1930- 1973)**. 8ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1986.

VEIGA, Ilma Passos A. (Org). **Projeto Político Pedagógico da Escola- Uma construção possível**. Campinas:Papirus, 1995.