

Gestão Escolar: Uma Contextualização Pedagógica Brasileira

Edson Gomes dos Santos¹
Alessandro Ney Guimarães Távora²

RESUMO

A presente pesquisa teve como cerne central analisar e contextualizar os desafios à gestão escolar em sistemas adversos, promover maiores e melhores formas assertivas de atuação, atrelado ao cenário atual do sistema educacional brasileiro, tendo em vista sua historicidade, desafios e perspectivas. É um trabalho com percurso metodológico qualitativo, subsidiado nos procedimentos bibliográficos e documental. A interrelação da pesquisa documental com a pesquisa bibliográfica apresenta a gestão escolar democrática por autores que pesquisam e estudam a temática. Não houve a formulação de formulários nesta pesquisa. A gestão escolar se constituiu o foco da análise, visto que esta tem a competência e capacidade de moldar os sistemas e proporcionar remodelações mais assertivas de cunho local, institucional, regional e nacional. Mostrando que a gestão desempenha importante função no interior das unidades escolares em busca de uma democratização do ensino e da escola por meio da participação de todos os atores em colegiados e na construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico.

Palavras-Chave: Gestão escolar, contexto educacional, remodelação institucional.

ABSTRACT

This research had as its central core to analyze and contextualize the challenges to school management in adverse systems, to promote greater and better assertive forms of performance, linked to the current scenario of the Brazilian educational system, in view of its historicity, challenges and perspectives. It is a work with a qualitative methodological path, supported by bibliographic and documentary procedures. The interrelation of documentary research with bibliographic research presents democratic school management by authors who research and study the theme. There was no formulation of forms in this research. School management was the focus of the analysis, since it has the competence and capacity to shape the systems and provide more assertive remodeling of a local, institutional, regional and national nature. Showing that management plays an important role within school units in search of democratization of teaching and school through the participation of all actors in collegiate and in the collective construction of the Political-Pedagogical Project.

¹Graduado em Pedagogia pela Faculdade Roraimense de Ensino Superior – FARES, e acadêmico do curso de pós-graduação em gestão escolar da Faculdade de Teologia, Ciências e Educação do Norte do Brasil – FACETEN. guapoed_26@hotmail.com

²Prof.Dr. – Orientador da Faculdade de Teologia, Ciências e Educação do Norte do Brasil – FACETEN.

Keywords: Pedagogical management, educational context, institutional remodeling.

1. INTRODUÇÃO

O cenário atual da educação brasileira perpassa por um novo contexto sociocultural que vem se propagando desde o século XX, e que desde então vem causando um crescimento contínuo, iniciado principalmente a partir da redemocratização do Brasil, tendo como marco principal a promulgação da Constituição Federal de 1988 (BERNADO, BORDE, CERQUEIRA, 2018).

O panorama atual contexto educacional nacional referente à gestão democrática a como instrumento motivacional de melhorias e adequações em todos os trâmites e setores do sistema; o presente artigo tem por objetivo contextualizar a pedagogia e a gestão escolar, a partir da literatura e busca documental na literatura, com percurso metodológico de cunho qualitativo, com foco na pesquisa bibliográfica e documental.

A gestão escolar é o foco da pesquisa apresentada, e esta se faz de forma fundamentalmente qualitativa, pois tem como fonte direta de sua base de dados, a pesquisa documental e bibliográfica e o pesquisador como seu principal instrumento.

Sendo assim, pensar em gestão escolar é estabelecer formar de organizar, gerir e administrar o âmbito técnico administrativo d ensino e de suas atuações frente a demanda gerencial de cada unidade escolar. Como traz o próprio conceito contextualizado da palavra e atuação gestora, nas contribuições de OLIVEIRA, PEREZ JÚNIOR, SILVA (2002), ao dizer que:

O termo gestão deriva do latim *gestione* e significa gerir, gerência, administração. Administrar é planejar, organizar, dirigir e controlar recursos, visando atingir determinado objetivo. Gerir é fazer as coisas acontecerem e conduzir a organização para seus objetivos. Portanto, gestão é o ato de conduzir para a obtenção dos resultados desejados (OLIVEIRA, PEREZ JÚNIOR, SILVA, 2002, p. 136).

Apesar de haver uma dicotomia entre teoria e prática dentro do espaço e processo educativo, sendo a teoria vista como perfeita (COELHO, 2015); deve-se considerar que tal afirmativa não pode ser cristalizada nem engessada às vozes dos participantes do meio educacional. E que se deve buscar formas de equalizar e deixar o mais equânime possível a relação teoria-prática.

O papel do profissional da educação, sobretudo do gestor escolar, está ligado a várias instâncias da prática educativa, desde à organização e aos processos de transmissão e assimilação ativa de saberes até aos modos de ação e atitudes. Pensar em gestão com base em um contexto pedagógico de ação e atitudes, é pensar num profissional que lida com fatos, estruturas, contextos, situações pertinentes à prática educativa em suas diferentes modalidades e dinâmicas. Papel esse muito bem colocado por LÜCK, (2009):

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos (LÜCK, 2009, p. 23).

A gestão de liderança sempre volta sua atenção para com a qualidade do ensino. Inúmeros estudos incluíram a liderança em gestão como um dos requisitos básicos para o bom desempenho das escolas. O gestor neste quesito é visto como um grande administrador e a escola como uma grande empresa, segundo Valenti (2010), [...] as pesquisas realizadas pelo movimento das escolas eficazes identificou a liderança instrucional como a característica-chave do sucesso escolar (VALENTI, 2010, p. 50).

2. MARCO TEÓRICO

2.1. BREVE RELATO SOBRE A CONTEXTUALIZAÇÃO PEDAGÓGICA

Gestão vai além de gerir, e em se tratando da escola, o objetivo principal dela é fazer com que a vida dos seres humanos se torne mais promissora, mais digna, mais justa, mais humana. Sendo assim, a primeira relação entre gestão escolar vem oriunda do engenheiro norte-americano, Frederick Winslow Taylor, como o seu idealizador principal, com a criação da escola de Administração Científica, e o francês Henri Fayol, criador da Escola Clássica de administração (DA SILVA, 2007). Conceito que foi ampliando e se espalhando pelo mundo ao longo dos anos.

Todo conhecimento surgido e construído nas relações humanas é passível de ser transmitido às novas gerações; e a função da escola enquanto instituição formal, organizada e sistematizada, é transmitir às novas gerações o conhecimento científico

produzido historicamente pelo conjunto das pessoas. E ao falar de transmissão de conhecimentos, não se deve restringir apenas aos conhecimentos diferenciados que atendam às necessidades básicas de cada classe social, fala-se em gerações de seres humanos. Pretende-se aí, uma formação integral, científica e igual a todos.

O gestor escolar é muito importante no apoio a essa questão uma vez que precisa contar com toda a equipe para buscar na família e na comunidade as razões desta, procurando minimizá-la, organizando projetos que atendam aos anseios e viabilizem o convívio de todos dentro do espaço escolar (BRAGA, 2018, p. 31).

No contexto da gestão escolar brasileira, tem-se uma ampliação de valores, atitudes e ideias, que devem visar à formação da personalidade do educando em sua integridade, não apenas à aquisição de conhecimentos em seu sentido tradicional. Neste sentido, se faz necessário que o Estado fomente ações e tenha estratégias para que o ensino desenvolvido nas escolas possa efetivamente ser coerente e significativo aos educandos (PARO, 2007). Fator este que gera uma afinidade e sensibilidade muito maior tanto na vida e rotina daquele que está aprendendo, quanto na reciclagem e renovação daquele que está ensinando.

O Projeto Político Pedagógico (PPP), é o corpo estruturante integrador das prioridades destacadas pela coletividade que estabelece normas, metas, objetivos e ações a serem desenvolvidas, tornando o PPP um:

Processo de aproximações sucessivas entre (1) a prática pedagógica que se realiza na escola e o que se pensa sobre a educação, sobre o ensino, os conteúdos de ensino e os estudantes; (2) a ideia de que se tem da tarefa social da escola e o trabalho que nele se realiza; (3) as intenções de trabalho na escola e os resultados escolares nela produzidos (SANTIAGO, 2009, p.99).

O PPP tem seu papel quanto um perfil da gestão que se deseja para a escola e o perfil do sujeito que se pretende formar. E a grande relevância do PPP dentro das escolas é pensar coletivamente nas possíveis ações de organização da instituição, bem como avaliar se estas foram bem realizadas. Gera autonomia, possibilita a geração de novos objetivos. É um olhar mais subjetivo e democrático e é uma ferramenta muito bem estabelecida de facilitar o convívio entre as relações interpessoais e focalizar aspectos específicos de cada unidade escolar.

Conforme os modelos da sociedade moderna, tem-se como princípios básicos da nova resignificação da pedagogia e educação: a formação de técnicos e cidadãos, bem como da formação e a identidade do(a) pedagogo(a). Essa

constituição foi ideologicamente orientada por pressupostos teórico-filosóficos que convergiam para a contemporaneidade, e de instituições cujas práticas educacionais se apoiavam na psicologia e na sociologia (NÓVOA, 2001).

O atual cenário da educação é algo que precisa ser estruturado por dois pontos: a história e os conceitos, O principal agente de mudanças práticas propostas por uma gestão consiste na valorização do corpo gestor, da coordenação pedagógica, do corpo de professores, do corpo discente, dos pais, e toda a comunidade escolar (CAROTA, 2016).

A gestão escolar democrática, é uma prática coletiva entre pais, alunos, professores, gestores e funcionários, que formam a comunidade escolar, ou seja, uma real mudança que envolve toda a coletividade. Sendo que os maiores reflexos que influenciam um modelo de gestão atual estão nos aspectos legais, o modelo preferencial de gestão da escola pública priorizado aponta para a gestão democrática-participativa (CAROTA, 2016). Sendo assim, as concepções de gestão escolar devem apontar para o uso de modelos que fortaleçam as comunidades, delegando espaços de participação, apontando para um *modus operandi* com fortes vínculos a construção de uma sociedade participativa.

2.2. CONTEXTO HISTÓRICO NO MUNDO

O contexto da gestão escolar no mundo apresenta em todos os seus níveis de ensino uma configuração marcada por mudanças no que se refere às políticas públicas educacionais, são mudanças marcadas historicamente pela exclusão social e fracasso escolar no cenário da educação e que veio se modificando ao longo das décadas e se aperfeiçoando conforme a vivência local e historicidade regional, isso em todas as partes do mundo (DE SOUSA, 2013).

O debate acerca da gestão é bastante atual, passando a ocupar espaço no campo das políticas públicas a partir do último quarto do século XX de forma gradual e atualmente ela está fortemente presente em todas as áreas e em diversas partes do mundo (WANDERLEY, 2010), e a partir dessa compreensão, uma série de políticas sociais passa a ser desenvolvida. Neste contexto, compreendemos que no limiar do século XXI ainda se necessita fomentar com maior ênfase questões relacionadas à educação e principalmente à gestão.

2.3. CONTEXTO HISTÓRICO NO BRASIL

O grande desafio atual é transformar a escola pública, no sentido de eliminar suas marcas seletivas e construir uma educação crítica e de qualidade para todos, pois essa é uma necessidade social e histórica. Logo, sua reversão dependerá da capacidade dos atores das comunidades escolares em opor e resistir e da sensibilidade do governo para responder. A perspectiva da gestão dentro do contexto da base sólida da pedagogia exige estudos que pesquisem, analisem e denunciem essa já conhecida funcionalidade reprodutiva da escola e que apoiem o aprimoramento da política social de educação para superá-lo (DUARTE, 2011).

Pensar a qualidade aplicada na educação é, dessa forma, compreender como as políticas públicas brasileiras educacionais e de gestão escolar têm se desenvolvido na sua implementação a fim de garantir um Estado democrático, com amplo espaço para exercício participativo da cidadania (CAROTA, 2016, p. 28)

No decorrer da história, verifica-se que o Brasil vem formulando e adaptando seu sistema organizacional operacional educacional para ampliar sua rede de apoio e modernização à remodelação do sistema de ensino brasileiro em geral, sensibilizando parte da sociedade e promovendo a evolução de valores no meio individual e coletivo; bem como de tentando reduzir o disparate de desigualdade que ainda assola a nação.

A qualidade e performance das instituições de ensino passaram a ser mais evidenciadas no decorrer dos anos, e a expressão qualidade conota algo que distingue um bem ou serviço com a mais elevada competência em todos os âmbitos, competência esta que vem crescendo mesmo que de forma gradual e pouco expressiva.

A educação constitui-se como espaço primordial de formação para a cidadania e, desde modo, o envolvimento de cada segmento é fundamental. A educação torna-se um conjunto das manifestações realizadas pelo homem que propicia a formação de sua cultura. A escola é, dessa maneira, o lócus privilegiado para socializar o saber, desenvolver ações educativas e dialogar na formação de sujeitos críticos, éticos, reflexivos, e, sobretudo, criativos (CAROTA, 2016, p. 37)

Neste contexto, houve um imenso incremento das evoluções educacionais e impressões estruturais de gestão e administração da educação no Brasil, pode-se

dizer que naquele momento e que postergou por todo o teor histórico cultural do país (BOTLER, 2010) foi que, o maior ganho da nova forma de pensar a gestão alicerça-se na dimensão cultural do trabalho, que é uma prática democrática concreta na escola a partir de um processo interno singular de aprendizagem coletiva, ou seja, da organização escolar pautada no progresso coletivo e da investida de todos na educação.

2.4. CONTEXTO HISTÓRICO EM RORAIMA

O atual cenário da educação em Roraima é algo que precisa ser estruturado por dois pontos: a história e os conceitos, O principal agente de mudanças práticas propostas por uma gestão consiste na valorização do corpo gestor, da coordenação pedagógica, do corpo de professores, do corpo discente, dos pais, e toda a comunidade escolar (CAROTA, 2016).

Nesta perspectiva, não há como negar a influência que as teorias da administração científica têm sobre a escola; onde há uma hierarquização do trabalho, no controle do tempo em cada ação executada pelos profissionais da educação, e principalmente na separação entre pensamento e ação (BACZINSKI, COMAR, 2016).

Uma das competências básicas do diretor escolar é promover na comunidade escolar o entendimento do papel de todos em relação à educação e a função social da escola, mediante a adoção de uma filosofia comum e clareza de uma política educacional, de modo a haver unidade e efetividade no trabalho de todos (Lück, 2009, p. 18).

Diante do paradoxo que compõe a escola e, conseqüentemente o trabalho do gestor, frente às teorias da administração, cabe a nós a perspectiva e a possibilidade de uma matriz formativa, a qual considere o debate e a reflexão como seus principais sustentos, objetivos e obstáculos a serem superados.

2.4.1. Gestão Escolar Participativa no Estado de Roraima

No contexto vivido no Estado de Roraima, verifica-se que houve um imenso incremento das evoluções educacionais e impressões estruturais de gestão e administração da educação. Pode-se dizer que foi nesse momento que postergou por

todo o teor histórico cultural e suas contextualizações e influencias histórico-culturais dentro do Estado de Roraima e nas escolas roraimenses (BOTLER, 2010).

A materialização da gestão escolar no âmbito da política roraimense dentro das escolas e embasamento pedagógico, desenvolveu-se a partir de critérios específicos que respaldam ações direcionadas ao corpo da instituição. São critérios que variam de acordo com o escopo de cada instituição, mas tem sua base a mesma.

Neste sentido, o gestor da escola roraimense deve estar atento e ter a clareza de que a valorização e o aproveitamento das falas mais simples dos sujeitos também ajudarão na condução de suas ações, bem como no melhor direcionamento das suas atitudes, pois ele promove espaços de decisões, reflexões, avaliações, acordos e envolvimento entre pais, professores, alunos e comunidade.

Sendo assim, deve-se estabelecer alguns critérios para a melhor forma de atuar e gerir. Destaca-se aqui algumas dimensões que visem os fatores e implicações a serem geridos com base na política de gestão.

Dourado, Oliveira e Santos (2007) consideram quatro dimensões dos fatores intraescolares (Dentro da escola), que são: condições de oferta do ensino; gestão e organização do trabalho escolar; formação, profissionalização e ação pedagógica e; permanência e desempenho escolar. Tais condições são consideradas essenciais para uma nova reforma do ensino brasileiro, da gestão mais assertiva e da atitude mais promissora.

Dentre as inúmeras transformações econômicas, políticas e sociais ocorridas no Brasil e que por seguinte deram-se nas escolas do Roraima ao longo dos anos, menciona-se a renovação pedagógica e educativa que enriqueceu o sistema de ensino brasileiro, rompendo o autoritarismo da pedagogia tradicional (CAMBI, 1999). Trazendo princípios de liberdade e autonomia do aluno, de relacionar seus interesses com os processos pedagógicos, inspirado com participação ativa dos indivíduos na vida política e sociais.

Nesse sentido, evidencia-se a forma democrática e participativa que deve assumir a gestão escolar, ensejando que os sistemas de ensino possam organizar e adaptar a gestão pública escolar, conforme o contexto em que ela está inserida.

2.5. GESTÃO DEMOCRÁTICA

A administração é uma prática e uma necessidade primitiva, pois, desde os tempos mais remotos, as sociedades humanas já exerciam determinadas formas de administrar em função de interesses comuns e, com a crescente complexidade dessa sociedade, a partir da família, do estado, igreja ou tribo, foram surgindo modos diferenciados de administrar o tempo e os recursos (MARTINS, 1991).

A gestão democrática em boa parte do mundo e, em particular, no nosso país, vem propiciando maior liberdade e autonomia de expressão e participação nas tomadas de decisões para as políticas sociais. Democracia esta que tem como premissa a teorias sobre a cidadania e as teorias sobre democracia marcam o advento da moderna ciência política e refletem, nas suas complexidades, os desafios teóricos e práticos que se colocam à democracia nas sociedades contemporâneas (TEODORO, 2001).

2.6. GESTÃO PARTICIPATIVA

A gestão participativa é quando mecanismos de participação começam pela escolha do gestor, via eleições diretas, que possibilitam a integração da comunidade escolar e a participação desta no desenvolvimento das ações didático-pedagógicas e técnico-administrativas, e na avaliação das mesmas (GADOTTI; ROMÃO, 2001).

Tem-se assim como princípio básico, à formação crítica, reflexiva e participativa dos cidadãos e cidadãs que fazem parte da referida comunidade escolar. São muitas formas de participação no processo do desenvolvimento escolar, sendo uma das mais conhecidas os Conselhos de Escola ou Colegiados, que surgiram na década de 80, e se espalharam por vários estados e municípios do Brasil (LIBÂNEO, 2001).

No que diz respeito ao Conselho de Escola, Gadotti e Romão (2001) definem como um colegiado o órgão que geralmente é constituído por todos os segmentos da comunidade escolar: pais, alunos, professores, direção e demais funcionários. Refletindo a perspectiva de que a comunidade é acolhida e incentivada a participar e cuidar de um dos bens mais preciosos da humanidade, que é a educação.

3. METODOLOGIA

Faz-se necessário a investida em levantamentos a fim de dar seguimentos às opções de soluções já descritas, bem como de auxiliar a reverter muitos dos problemas encontrados nesta nação. Além do que a importância em se estudar a gestão, traz uma carga valorativa muito grande dentro dos moldes de planejamento e enfrentamento atitudinal. Esta pesquisa possui caráter qualitativo, transversal descritivo analítico retrospectivo.

3.1. COLETA DE DADOS

A primeira parte deste artigo traz a introdução, com apontamentos gerais sobre o atual contexto educacional brasileiro. A segunda seção após a metodologia, foca nos desafios da gestão escolar, e a seção final do artigo traz algumas considerações acerca da temática investigada.

3.2. RESULTADO DA COLETA DE DADOS

Esta pesquisa trata-se de um estudo de revisão bibliográfica que foi realizada de maio a novembro de 2020, nas bases de dados do portal da Capes (teses, artigos dissertações), com documentos a partir do ano de 2010 até a presente data. Em livros publicados, no site Biblioteca Digital de Teses e Dissertações de todas as Universidades do Brasil (BDTD nacional), e artigos nos idiomas inglês e português.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema de fundo dentro do que está proposto, foi de se realizar uma análise da perspectiva atual do cenário contextualizado educacional brasileiro, a fim de promover maiores e melhores reflexões e discussões para que se possa sair da teoria e de fato adentrar o campo do sucesso prático. O que seria este sucesso prático? Nada mais é do que aproximar a teoria da realidade, de retirar do papel todo ou ao menos parte dos planos que se tem estabelecido para o sistema organizacional do Brasil.

A partir desse contexto, procurou-se respostas para a indagação principal formulada para esta pesquisa, qual seja: quais são os desafios que o gestor enfrenta

na gestão escolar frente aos contextos adversos? Em busca de elementos esclarecedores em relação a essa inquietação, debruçou-se sobre a pesquisa, leitura e estudos bibliográficos, sendo possível a construção de itens essenciais para esta discussão tais como: a gestão escolar e o contexto educacional atual do Brasil. Onde pode-se realizar um aparato analítico reflexivo baseado na experiência, na graduação e na própria pós graduação. Pautando-se de instrumentos como livros, artigos e resultados e avaliações de vários outros autores e pesquisadores que atuaram de forma direta com o tema aqui ora tratado.

Entre as atribuições do gestor, destaca-se a de organizar, acompanhar e avaliar o planejamento e a execução do trabalho realizado pelos docentes da unidade escolar, atribuição esta que deve ser desenvolvida por meio do trabalho coletivo, com vistas a colaborar para melhor compreensão e superação dos contextos adversos.

Com base nos dados levantados, considera-se que a situação vivenciada pelas escolas demonstra a necessidade de iniciativas mais assertiva, que possibilitem a superação dos entraves constatados, ou seja, — os contextos adversos, principalmente no que se refere às ações desses profissionais que atuam na linha de frente do sistema educacional.

Para isso, precisam sistematizar as intervenções e encaminhamentos, pensá-los e adequá-los a suas realidades, lutar por melhores investimentos e provimento de recursos pelos governos no que diz respeito à formação continuada para de fato assegurar a efetivação da política. Seguindo por este percurso, a de se encontrar melhor formas de solucionar as problemáticas encontradas diariamente.

Diante disso, pode-se considerar que conclusões apontam para a necessidade de estudos mais aprofundados acerca de como são materializadas as políticas públicas de educação no cotidiano das instituições escolares. Sendo assim, este trabalho vem a melhorar a implementação de melhores e maiores análises e embates e enfrentamentos dentro do quesito gestão.

REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

- CAMBI, Franco. **História da pedagogia**. São Paulo: ed. da Unesp, 1999. 700p.
- DOURADO, Luiz Fernandes (Coord.); OLIVEIRA, João Ferreira de; SANTOS, Catarina de Almeida. **A Qualidade Da Educação: Conceitos e Definições**. Brasília: INEP/MEC, 2007. 69p.
- DUARTE, Natalia de Souza; YANNOULAS, Silvia Cristina. **O Percurso Escolar Da População Em Situação De Pobreza**. In: Anais da 34ª Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação – ANPED. Natal – RN, out. 2011. 14p.
- GADOTTI, Moacir, ROMÃO, José. **Autonomia da escola: princípios e proposta**. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2001. 305p.
- LIBANEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e pratica**. 4.ed. Goiânia: Alternativa, 2001. 156p.
- LÜCK, Heloisa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.
- MARTINS, José de Prado. **Administração escolar**. São Paulo: Atlas, 1991. 92p.
- OLIVEIRA, Luiz Martins de; PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. São Paulo: Atlas, 2002.
- PARO, Vitor, Henrique. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade Do Ensino**. São Paulo: Ática, 2007. 135p.
- SANTIAGO, Eliete. Projeto político-pedagógico enquanto mecanismo de gestão democrática. IN: MACHADO, Laeda, SANTIAGO, Eliete (Orgs). **Políticas e gestão da educação básica**. Recife: Ed Universitária UFPE, 2009. 20p.
- TEODORO, Antonio. **A Construção Política da Educação. Estado, Políticas Educativas e Mudança Social no Portugal Contemporâneo**. Porto: Edições Afrontamento. 2001. 493p.
- VALENTI, Michael. **Leadership Responsibilities Associated with Student Academic Achievement: a study of the perspectives of national distinguished elementary school principals in an era of high stakes accountability**. 2010. Thesis (Doctor of Education) – Seton Hall University, New Jersey. 2010. 180p.

REFERENCIAL COMPLEMENTAR

BACZINSKI, Alexandra Vanessa de Moura, COMAR, Sueli Ribeiro. Gestão Escolar Democrática E A Pedagogia Histórico-Crítica: Contradições, Limites E Possibilidades. Site://**RPGE–Revista on-line de Política e Gestão Educacional**, v.20, n.2, 2016. p. 145-165.

BERNADO, Elisangela da Silva, BORDE, Amanda Moreira, CERQUEIRA, Leonardo Meirelles. Gestão Escolar E Democratização Da Escola: Desafios E Possibilidades De Uma Construção Coletiva. Site://**RPGE – Revista on-line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 22, n. esp.1, mar., 2018. p. 31-48.

BOTLER, Alice Happ. Cultura e relações de poder na escola. Site://**Educação e Realidade**. v. 35, 2010. p. 187-206.

BRAGA, Ana Maria Taveira. **Gestão Escolar: Estudo De Caso**. Tese (Doutora em Serviço Social). Universidade Estadual Paulista "Júlio De Mesquita Filho". 2018. 191p.

CAROTA, Filipe Pimenta. **A Gestão Democrática Da Escola Pública No Prêmio Gestão Escolar: Concepções E Modelos Da Organização Escolar**. 2016. Universidade Estadual Paulista "Júlio De Mesquita Filho". Franca. 2016. 129p.

CAROTA, Filipe Pimenta. **A Gestão Democrática Da Escola Pública No Prêmio Gestão Escolar: Concepções E Modelos Da Organização Escolar**. Dissertação (Mestre em Planejamento e Análise de Políticas Públicas). Universidade Estadual Paulista "Júlio De Mesquita Filho". 2016. 129p.

COELHO, F., M. O Cotidiano Da Gestão Escolar: o Método De Caso Na Sistematização De Problemas. Site://**Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 40, n. 4, out./dez. 2015. p. 1261-1276.

DA SILVA, Josias Benevides. Um olhar histórico sobre a gestão escolar. Site://**Educação em Revista**, Marília, 2007, v.8, n.1, p.21-34.

DE SOUSA, Ana Paula Moreira. **Desafios À Gestão Escolar Em Contextos Adversos**. 2013. Universidade Federal da Grande Dourados. Dourados. 2013. 115p.

DOS SANTOS, Bianca Bezerra. **Trajetória De Vida E Práticas De Gestão Escolar**. 2017. Universidade Federal De Pernambuco. Recife. 2017. 139p.

NÓVOA, Antônio. As ciências da educação e os processos de mudança. In: PIMENTA, Selma Garrido. São Paulo: Cortez, 2001, p. 71–106.

WANDERLEY, Mariangela Belfiore. **Refletindo Sobre a Noção De Exclusão.** In: SAWAYA, Bader (Org.). *As artimanhas da exclusão: análise psicossocial e ética da desigualdade social.* Petrópolis, RJ: Site://**Vozes**, 2010. p. 17-27.