

AUTONOMIA DA ESCOLA: PRINCÍPIOS E DESAFIOS

Jaudréia Ribeiro da Silva ¹
Vanessa Nunes dos Santos ²
Sullimary Cardoso da Silva ³

RESUMO:

Este trabalho apresenta a autonomia escolar como uma temática de grande relevância no contexto educacional, sobretudo, das escolas públicas, onde autonomia surge como uma quebra de paradigma vinculada à compreensão de gestão participativa. O estudo teve como objetivo analisar os limites e possibilidades de construção da autonomia na Unidade Escolar Nazaré Rodrigues. Para tal, realizou-se uma pesquisa de campo de natureza qualitativa, sendo um estudo de caso, com aplicação de entrevistas e questionários às gestoras e análise do Projeto Político Pedagógico da instituição pesquisada. Como suporte teórico utilizou-se, dentre outros, os seguintes estudiosos: Gadotti & Romão (1997), Luck (2011), Libâneo (2011), Vieira (2003), Minayo (2007). Os dados revelaram a fragmentação do trabalho realizado pelas gestoras na escola, evidenciando assim, que a escola está submetida às normas da Secretaria Municipal de Educação e, está ao Sistema Educacional, impedindo-a de realizar ações de interesse da escola. Portanto, fica evidente que a autonomia desta escola é limitada.

Palavras-chave: Gestão Participativa. Projeto Político Pedagógico. Autonomia.

INTRODUÇÃO

A temática aqui apresentada baseia-se na pesquisa de campo realizada em uma escola pública de Educação infantil e ensino fundamental. O artigo tem por objetivo analisar os limites e possibilidades de construção da autonomia na Unidade Escolar Nazaré Rodrigues.

Neste trabalho autonomia é compreendida como um princípio legal e teórico amplo aplicado à educação advinda da compreensão da gestão democrática na educação. Entendê-la desta forma é de fundamental importância, pois a construção da autonomia da escola pública relaciona-se com a prática democrática social viabilizada na escola dentre outros, mediante a construção do Projeto Político Pedagógico, Conselho Escolar e práticas participativas em geral.

¹ Especialista em Educação Infantil Universidade Estadual do Piauí - UESPI, jaudreia@hotmail.com

² Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal Piauí- (PPGED/UFPI), vanessandsantos@outlook.com;

³ Especialista em Educação Infantil Universidade Estadual do Piauí - UESPI, sullimarysilva@hotmail.com;

A pesquisa aqui explicita aponta questões muito importantes que devem cada vez mais ser discutida nos espaços escolares e acadêmicos, para que a sociedade entenda como funciona o sistema educacional público e como acontece a gestão da escola pública. Além, de conhecer os mecanismos legais que viabilizam o processo de construção da gestão escolar democrática e autônoma. Os resultados da pesquisa apontam uma gestão escolar que se diz democrática, pois apresenta os elementos legais que fundamentam a prática, mas sugere uma autonomia relativa, com viés ainda centralizado, seja a nível de sistema ou de unidade de ensino.

Segundo Luck (2011) a autonomia é um processo social de construção compartilhada, com múltiplos fatores dicotômicos. Portanto não pode deixar de ser um processo contraditório. Então não se pode implantar autonomia e gestão democrática por decreto, a prática para a construção da autonomia é um aprendizado.

PERCURSO METODOLÓGICO

A investigação utilizou os pressupostos da pesquisa qualitativa, porque a intenção desta não é quantificar, mas sim, trabalhar com aspectos mais profundos das relações e processos de fenômenos, como explica Minayo (2007). Essa pesquisa trata-se de um estudo de caso, que conforme Yin (apud VENTURA, 2007 p. 384), “o estudo de caso representa uma investigação empírica e compreende um método abrangente, com a lógica do planejamento, da coleta e da análise de dados.” Para tal, nos concentramos na percepção/olhar dos gestores em relação à construção da autonomia na escola.

A pesquisa investigou as concepções e reflexões das gestoras acerca da construção de autonomia em uma escola municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental, localizada em Timon, MA. Para tanto, para coleta dos dados foi utilizado a entrevista semiestruturada, o questionário aplicado às gestoras e análise do Projeto Político Pedagógico- PPP da escola pesquisada.

Nesta pesquisa são utilizados dois sujeitos: a supervisora e a diretora, a supervisora é formada em Pedagogia pela Universidade Estadual do Piauí (UESPI), está cursando Pós-Graduação na área de Gestão, a diretora é formada em Matemática.

Como os gestores são elementos fundamentais no processo de construção de autonomia na escola, esta pesquisa iniciou buscando conhecer o que as gestoras entendem por

autonomia, e a visão destas em relação aos limites e possibilidades de construção da autonomia na instituição já citada.

Para o desenvolvimento da pesquisa percorremos três etapas, que Minayo (2007) descreve da seguinte maneira, a fase exploratória, o trabalho de campo e por último a análise e tratamento do material empírico e documental.

Para isso, as análises foram organizadas em dois momentos. No primeiro, foi feita à análise das entrevistas e dos questionários e no segundo, análise do Projeto Político Pedagógico enquanto instrumento que possa contribuir para a construção da autonomia na escola.

As entrevistas e os questionários foram organizados por categorias que possibilitasse analisar de maneira mais consistente o objeto de estudo. As categorias foram as seguintes: compreensão de autonomia; limites e possibilidades na construção da autonomia na escola.

AUTONOMIA ESCOLAR: LIMITES E POSSIBILIDADES NA SUA CONSTRUÇÃO

O tema da autonomia aparece na política educacional juntamente com a discussão da descentralização e a democratização da gestão da educação.

Segundo Luck (2011) a autonomia esta relacionada à globalização e a mudança de paradigma, com repercussão na concepção de educação e nas ações decorrentes destas. Essas mudanças são responsáveis pelo surgimento de alguns conceitos como: descentralização do poder, democratização do ensino, autogestão, instituição de parceria, flexibilização de experiência, sistema de cooperativas, multidisciplinaridade, são alguns desses conceitos. Portanto, o conceito de autonomia corresponde a situações complexas de muitas facetas, exigindo uma compreensão muita além do senso comum. Para tanto Luck (2001, p.91) aponta que:

A autonomia no contexto da educação consiste na ampliação do espaço de decisão, voltada para o fortalecimento da escola e a melhoria da qualidade do ensino que oferece, e da aprendizagem que promove pelo desenvolvimento do sujeito ativo e participativo. A autonomia de gestão escolar é característica de um processo de gestão que se expressa, quando se assume, com competência, a responsabilidade social de promover a formação de crianças, jovens e adultos [...]

É um modelo de organização da educação que tem como foco principal o desenvolvimento da cidadania, através da gestão participativa.

No contexto histórico das ideias pedagógicas a autonomia sempre esteve associada ao tema da liberdade individual e social, na quebra de planos centralizadores e, na transformação social, pode-se dizer que a autonomia faz parte da própria natureza da educação, Gadotti & Romão (1997).

Embora a autonomia tenha suporte legal, a sua efetivação nas escolas ainda está bem distante de ser a ideal, ela ainda é vista como uma dimensão utópica da gestão democrática. São vários os entraves responsáveis pelo não sucesso deste modelo de gestão escolar.

Segundo Vieira *et al* (2003) é impossível que a lei por si só democratize a gestão da escola, ela exerce um papel importante, mais isoladamente não direciona para a democracia e a participação, para tanto é necessário políticas que as viabilizem. É interessante considerar que os mecanismos legais visam garantir o espaço para o processo de deliberação coletiva sobre a prática pedagógica da escola com algo instituído. Se os mecanismos são decretados, a escola deve ficar aberta para o exercício da autonomia.

Outra compreensão de autonomia destaca que esta não pode ser entendida em um sentido total, Barroso apud Vieira *et al* (2003, p. 85) afirma que:

A autonomia é um conceito relacional (somos sempre autônomo de alguma coisa ou de alguém) pelo que sua ação se exerce sempre num contexto de interdependência e num sistema de relações. A autonomia é, também, um conceito que exprime certo grau de relatividade: somos mais ou menos, autônomos; podemos ser autônomos em relação a alguma coisa e não o ser em relação a outras. A autonomia é por isso uma maneira de gerir orientar as diversas dependências em que os indivíduos se encontram no seu meio biológico e social, de acordo com suas próprias leis é grupos.

Na escola a autonomia é vista como relativa pois ela faz parte uma unidade dentro de um sistema amplo, ligada tanto de forma estrutural e funcional, mesmo reconhecendo sua identidade, permitindo que construa seu projeto político pedagógico, o sistema escolar estabelece condições e limites para sua execução. De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional- LDB n 9394/96, em seu artigo 15,

Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de **autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira**, observadas as normas gerais de direito financeiro público. Grifo nosso. (BRASIL, 1996).

Segundo Oliveira e Adrião (2001) o Artigo 15 da LDB assegura o que é desejável para a escola pública, mas considerada as políticas educacionais em vigor a autonomia pedagógica encontra um cerceamento claro provenientes das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) e, sobretudo, dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), o fato é que elaborados centralizadamente, sem participação dos envolvidos, os PCNs deixam de serem parâmetros

para serem referências quase únicas nas atividades didáticas pedagógicas transcritas através do livro didático.

Para que se efetive a autonomia administrativa é necessário que se coloque em vigor todos os mecanismos de participação democrática, começando pelo Conselho de Escola, pela elaboração do projeto político pedagógico anual, pela definição do regimento, pela eleição para diretores, aumentando o compromisso da comunidade escolar. Quanto à autonomia financeira é determinado pelos governos centrais o montante específico, para serem gastos com itens pré-determinados, além de observar “as normas gerais de direito financeiro público” (Art. 163-169 da CF 88); o que parece não configurar uma autonomia de gestão financeira. É neste sentido que para Dourado (2001),

A autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira é processo construído coletivamente, sem perder de vista as diretrizes estabelecidas pelo sistema de ensino e as condições para viabilizá-las na forma da lei. Assim a autonomia é vista como a possibilidade e a capacidade institucional de as escolas implementarem projetos pedagógicos próprios, vinculados ao anseio dos seguimentos que a compõem e articulados ao seu sistema de ensino e as diretrizes nacionais para a educação básica (p. 72).

Embora essa proposta enfrente muitas amarras burocráticas como uma maneira de impedir que esse princípio de gestão se efetive na prática. Isto acontece porque as escolas estão muito ligadas burocraticamente ao sistema de ensino, fazendo com que a autonomia seja relativa, dependendo da maneira como esse processo é conduzido.

No que se refere ao papel dos dirigentes escolares nesse processo, Vieira *et al* (2003, p. 88) aponta que ele tem as seguintes funções, dentre outras:

Estruturar uma comunidade educativa na qual os seus membros participem e colaborem, tendo a possibilidade de deliberar sobre assunto de seus interesses; valorizar o esforço da escola, estabelecendo um clima de confiança e de responsabilidade compartilhada com autonomia; tomando decisões com base em informações reais; favorecendo vivências culturais conjuntas; estabelecer um bom nível de comunicação que permita articular, harmoniosamente, diferentes horizontes culturais, pontos de vista divergentes; organizar estruturas autônomas, dotadas de função e meios adequados [...]

Assim a escola busca sua autonomia nas relações, sendo os gestores os principais responsáveis por oportunizar esse processo, pois a autonomia da escola é uma conquista que se constrói a cada dia.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Compreensão de autonomia

Iniciou-se a entrevista com as Gestoras indagando-as sobre o que elas entendiam por autonomia. Segundo a Supervisora *“autonomia escolar é a capacidade da escola em realizar as atividades de acordo com suas necessidades”*. Para a Diretora a autonomia escolar é *“a criação dos conselhos, a escola autônoma é a escola que age e usa os recursos da maneira que for melhor para escola”*.

Percebe-se pelas falas das gestoras que estas enfatizam aspectos diferentes da autonomia; a supervisora destaca a vivência escolar de forma mais ampla; por outro lado a gestora salienta a administração dos recursos e o Conselho. Isto leva a pensar que, em relação à gestão, ambas manifesta aquilo que é mais vivenciado no seu cotidiano.

Verificou-se na prática o que Libâneo (2004) diz acerca da especificidade das atividades dos gestores, onde ambos são responsáveis pela escola, eles assumem atividades de coordenação e direção, mas para atender a uma necessária divisão de trabalho as escolas tem feito a distinção entre essas duas funções, onde o diretor desempenha predominantemente a gestão geral da escola e especificamente a gestão administrativa, delegando a parte pedagógica à coordenação pedagógica, isto, pode gerar uma fragmentação das ações desenvolvidas na escola, o que dificulta a construção de autonomia na mesma.

A escola deve desenvolver suas atividades tendo como base uma gestão democrática e participativa, onde as equipes trabalhem em conjunto. Segundo Luck (2008, p. 97), o desempenho da equipe:

[...] depende da capacidade de seus membros de trabalharem em conjunto e solidariamente, mobilizando reciprocamente a intercomplementaridade de seus conhecimentos, habilidades, responsabilidades e atitudes, com vistas à realização de responsabilidades comuns [...]. Por outro lado, a mobilização e o desenvolvimento, dessa capacidade dependem de liderança de seus gestores.

Portanto, a escola deve ter visão de conjunto, buscando sempre articular as relações dentro desse contexto, mas para isso é necessário que os atores envolvidos com o processo também sejam pessoas autônomas e capazes de efetivar a autonomia na escola, ou seja, de fazer com que todos tenham interesse e compromisso com a escola.

Limites e possibilidades na construção de autonomia na escola.

Outro questionamento feito para as entrevistadas referiu-se às ações que podem facilitar a construção da autonomia na escola. A Supervisora destacou o seguinte:

“planejar e executar ações que viabilizem o processo de ensino aprendizagem, através de realizações de projetos, formação continuada para professores”, a Diretora sugere a “criação dos Conselhos, a elaboração de metas de trabalhos, formação de reuniões, e a construção PPP (Projeto Político Pedagógico)”.

O que faz compreender que ambas relacionam autonomia as práticas ligadas diretamente as suas especificidades. Aspectos relacionados à autonomia pedagógica, financeira e administrativa. Expressam preocupação também com a participação ao falar da elaboração de metas do PPP. Autonomia e participação estão relacionadas, pois a autonomia se constitui na participação e isso se efetiva na maneira como a escola é administrada por seus gestores.

As mesmas enfatizam na fala que o projeto é um dos meios para se construir a autonomia, visto que, quando o mesmo é planejado, organizado e executado em conjunto, de forma participativa pela comunidade escolar, o desenvolvimento das ações tornam-se legítimos e coerentes com a realidade da escola.

Em relação às dificuldades encontradas no processo de construção da autonomia a Supervisora afirma que:

“Autonomia é limitada financeiramente, os recursos que vem ajudam, mas, não atendem as necessidades”.

Corroborando com a fala da Supervisora, a Diretora coloca que:

A escola está muito ligada à Secretaria, SEMED. A escola não tem autonomia para contratar ou escolher professores, o dinheiro nunca é suficiente, tudo que vem, é com base no plano de ação que fazemos e enviamos para o MEC. Então a maior parte do que fazemos é determinado pelo MEC.

Percebe-se que as gestoras sentem a necessidade de maior liberdade na condução da escola, principalmente no que se refere à autonomia financeira. Essa é uma constatação do que Oliveira e Adrião (2001) dizem acerca das limitações da autonomia. Retomamos aqui o Art. 15 da LDB que trata dos graus de autonomia pedagógica e financeira das escolas públicas de educação básica. Para os autores “[...] é considerável que relativizemos essa autonomia considerando as políticas educacionais em vigor”. (OLIVEIRA & ADRIÃO, 2001, p. 63). Se por um lado o pensamento dos autores explica um fato, a autonomia relativa ou parcial, por

outro lado leva-se a questionar o princípio em si mesmo, ou seja, os educadores devem lutar por autonomia ou por leituras parciais desta?

Buscou-se através dos sujeitos dessa pesquisa conhecer as possibilidades de superação das dificuldades no processo de construção da autonomia na escola. De acordo com a Supervisora a autonomia será possível quando: *“a escola conseguir mais recursos seja Federal ou Municipal, para a formação dos professores. Autonomia para organizar o calendário da escola porque, ele vem da SEMED. Autonomia na escolha da equipe de professores”*.

Conforme a Diretora, essa autonomia pode ser conquistada através da *“realização de concurso para professores. Eu acho que a escola deveria ter autonomia na compra da merenda escolar”*.

Percebe-se através das falas que a autonomia é um desejo de ambas as gestoras para que essa instituição consiga realizar suas ações com mais consistência, a fim de proporcionar um serviço de maior qualidade para a sociedade. Mas encontram dificuldades para desenvolver suas ações, pois a escola está presa às Diretrizes Nacionais e às normas da Secretaria Municipal de Educação, que está submetida à Lei Federal.

É observado no discurso das gestoras que ambas consideram o Projeto Político Pedagógico como mecanismo de construção de autonomia, por outro lado, não deixa claro como foi o processo de construção deste Documento, e no mesmo, não consta histórico de sua construção, infraestrutura e recursos humanos e materiais. Deste modo, foi feita análise Documental do Projeto Político Pedagógico da escola pesquisada.

Para efeito de análise, as informações nele contida foram organizadas em duas categorias: Projeto Político Pedagógico como mecanismo que possibilita a autonomia; elementos presentes no Projeto Político Pedagógico que possibilitam a construção de autonomia na escola.

Projeto Político Pedagógico como mecanismo que possibilita a construção da autonomia

O Projeto Político Pedagógico descreve a Unidade Escolar Nazaré Rodrigues como um ambiente que propicia a participação de todos, valorizando o envolvimento entre a comunidade local e escolar nas tomadas de decisões. “O Projeto Político Pedagógico é uma construção coletiva na qual o texto estará sempre em processo de aprimoramento, por se tratar de “tecido” que nunca se arremata porque a vida é dinâmica e exige modificações permanentes” (PPP, 2011. n. p).

É possível observar em todo o Documento que o objetivo deste é fazer com que a escola cumpra seu papel como responsável por um espaço onde, diretor, professores, funcionários, alunos e comunidades sintam-se responsáveis pela condução da escola, ou ainda, tenha consciência da importância deste documento como orientador das práticas educacionais, fazendo com que este seja o responsável pela identidade da escola.

O Projeto Político Pedagógico da instituição já citada descreve os caminhos a serem seguidos pela escola para que este se constitua como um elemento de construção da autonomia da escola.

Elementos encontrados no Projeto Político Pedagógico que possibilitam a construção de autonomia na escola

De acordo com a análise feita, percebe-se que um dos elementos presentes no Projeto Político Pedagógico, que possibilita a autonomia da escola se refere aos princípios filosóficos da mesma “[...] a instituição de ensino compreende a educação como construção coletiva permanente, baseada nos princípios de convivências, solidariedade, justiça, respeito, valorização da vida na diversidade e na busca do conhecimento” (PPP, 2011. n. p).

Este princípio é a base para a construção de uma escola comprometida com a formação para a cidadania, uma nova forma de gestão onde o princípio orientador desta prática é a gestão democrática com uma perspectiva autônoma. Desta maneira, entende-se que este princípio exposto no Documento é bastante relevante para a construção de uma escola de qualidade que busca o desenvolvimento sistematizado dos saberes.

Outro elemento que fundamenta a construção da autonomia na escola está presente no item que trata organização dos componentes curriculares orientadores das práticas de educação que coloca seguinte: “A escola atende à legislação vigente no que diz respeito à organização curricular, tendo uma base nacional comum e uma parte diversificada, atendendo dessa forma as exigências da comunidade escolar local” (PPP, 2011. n. p).

Isto leva a perceber que a proposta curricular da escola leva em consideração as Diretrizes Curriculares Nacionais, mas isto não evita que a escola trabalhe com objetivos que contemplem as necessidades da comunidade local, ela se organiza de acordo com a cultura local, ou seja, do contexto em que a escola está inserida.

Tem ainda o Conselho de Classe, que constitui autonomia na escola pela forma como este é representado.

O Conselho de Classe é constitui-se em um espaço pedagógico na organização escolar, proporcionando a participação efetiva de todos os professores juntamente com a supervisão escolar, Direção Pedagógica e os alunos, visando à reflexão e avaliação da prática pedagógica do professor bem como a aprendizagem do aluno (PPP, 2011. n. p).

De acordo com o Documento o Conselho de Classe faz com que todos os responsáveis pelo processo de ensino aprendizagem participem das reuniões com um intuito de melhorar o desempenho tanto dos alunos como dos professores, levando a compreender que o envolvimento dessas pessoas confere autonomia no que diz respeito às ações compartilhadas referentes ao desenvolvimento do ensino e aprendizagem.

Com o explícito no Documento, fica evidente que as ações na escola partem de um direcionamento e de uma intencionalidade educativa, capaz de indicar caminho, mudanças e alterações significativas na busca da aprendizagem de todos os alunos.

Portanto, observa-se que o Projeto Político Pedagógico está construído de modo a possibilitar a construção da autonomia escolar, pois possui elementos e concepções que direcionam para a viabilização de uma escola autônoma.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir deste estudo, pode-se perceber a importância dos gestores como principais responsáveis pela condução da escola e do trabalho coletivo na construção da autonomia. Os gestores precisam ter consciência de que a autonomia será construída dentro de cada unidade de ensino, pautadas em seus conhecimentos a respeito da educação e da escola que trabalha.

Os entendimentos que as gestoras têm sobre autonomia diferem, pois estas a associam às atividades específicas desenvolvidas na Escola, Direção ou Supervisão, revelando assim a divisão de tarefas que em princípio parece positivo, mas provoca impedimento de ações compartilhadas, o que dificulta a participação ativa de todos em prol de um mesmo objetivo e da construção da autonomia. A fragmentação é uma atitude que cerceia a construção de autonomia e está vinculada a uma gestão centralizada e burocrática.

Analisando o discurso das gestoras percebe-se a dificuldade encontrada pelas mesmas no que se refere ao desenvolvimento de ações ligadas tanto às questões referentes à autonomia administrativa, pedagógica como financeira, pois apontam que a Escola está submetida às ordens da Secretaria Municipal de Educação e estas à Lei Federal, fazendo com que algumas ações desenvolvidas pela escola, como a elaboração do calendário escolar, a compra da merenda não aconteçam conforme os interesses da comunidade.

É importante pontuar que a autonomia não é um processo automático e espontâneo, mas, sim a conquista diária e consequência do fortalecimento no sentido de responsabilidade dos indivíduos. Sem dúvida é um grande desafio para mudar os modelos de gestão atual pautado na centralização e burocratização das organizações, para um modelo democrático participativo, que busca a construção da autonomia.

Em relação ao Projeto Político Pedagógico da Escola percebe-se que este apresenta mecanismo que facilitam a autonomia relacionada aos pressupostos e princípios que norteiam o Projeto. No entanto, as gestoras não deixam claro como este foi construído, nem quem e quantos sujeitos participaram de sua elaboração, e ainda como este é utilizado na prática como elemento que possibilita a autonomia da escola. Ainda sobre o Projeto Político Pedagógico, nas palavras das gestoras ele foi construído coletivamente, porém a análise do Documento não revelou esse processo.

Percebe-se com este estudo que a construção da autonomia da escola é um desafio para as gestoras, no sentido em que elas se sentem limitada pelas Diretrizes Nacionais, pois os mecanismos impostos pela LDB que possibilita a construção da autonomia têm sua limitação na própria Lei, evidenciando assim uma autonomia relativa.

O estudo acerca dos limites e possibilidades de construção de autonomia na escola Nazaré Rodrigues não se esgota com este trabalho, pelo contrário permanecerá aberta para revisões e aprimoramento.

REFERÊNCIAS

DOURADO, Luiz Fernandes. **Progestão: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar.** Módulo II. Brasília. CONSED- Conselho Nacional de Secretaria de Educação, 2001.

GADOTTI, Moacir & ROMÃO, José E. (Org.). **Autonomia da Escola: Princípios e Propostas.** 2.ed. São Paulo. Cortez, 1997.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização da escola: teoria e prática.** 5ª.ed. Goiania, GO Alternativa, 2004.

LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de Gestão educacional.** 7ª ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 2011.

_____. **A escola participativa: o trabalho do gestor.** 6ª ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 25ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

OLIVEIRA, Romualdo Portela de ADRIÃO, Theresa (Org.). **Gestão Financiamento e Direito à Educação: Análise da LDB e da Constituição Federal.** São Paulo. Xamã, 2001. (Coleção Legislação e Política Educacional: textos introdutórios).

VENTURA, Magda Maria. **O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa.** Disponível em: <http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007_05/a2007_v20_n05_art10.pdf> Acessado em: 25 de jul. 2012.

VIEIRA, Alexandre Thomaz. *et al.* **Gestão educacional e tecnologia.** São Paulo: Avercamp, 2003.