



A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL

Claudia Campos Cavalcante Gomes ¹

Valéria Campos Cavalcante ²

Anderson Silva Santos ³

RESUMO

Este trabalho descreve o processo de gestão democrática que está sendo evidenciado nas escolas da rede estadual de ensino em Alagoas que estão vivenciando a modalidade de ensino em tempo integral. Deste modo, após anos de luta societária para democratizar as instituições de ensino, será uma nova forma de fortalecer a democracia no âmbito educacional? Esta questão investigada se corporifica pois na escola em tempo integral, as formas de escolha para diretores necessitam ser estudadas. Assim, o objetivo deste estudo é provocar análises e discussões acerca do processo descrito que envolve a nova modalidade de ensino em tempo integral e os fundamentos da gestão democrática que são a participação societária no fortalecimento do Conselho Escolar e ainda a execução do processo de escolha de diretores através de eleição. Como forma de levantamento de dados recorreu-se à técnica do levantamento bibliográfico. Este método, de grande significância, foi essencial para a compreensão acerca de conceitos e teorias que cimentam os alicerces do processo de gestão democrática educacional e também o ensino integral. O presente estudo demonstrou que o processo de gestão democrática encontra fragilizado em âmbito educacional alagoano, pois os gestores não são mais eleitos democraticamente através do voto da comunidade escolar. Assim nas instituições de ensino em tempo integral, os conselheiros escolares estão sendo desafiados a democratizar as ações para assegurar a oferta de um ensino de boa qualidade. Nesta perspectiva, recorre-se a autores/as como: Gomes (2013), Cury (1997), Libâneo (2007), Gadotti e Romão (2004), Oliveira e Rosar (2002), Werle (2003), entre outros, que trouxeram aporte teórico para o referido estudo.

Palavras-chave: Ensino Integral. Gestão Democrática. Conselho Escolar.

INTRODUÇÃO

O interesse em aprofundar os conhecimentos acerca da gestão democrática e ainda como este processo está sendo vivenciado no chão da escola que oferta o ensino na modalidade em tempo integral se corporifica através da inserção de anos de trabalho imersos na escola pública, não obstante por ter experienciado na condição de partícipe da escola pública, diversas formas de organização curricular e também por ter acompanhado inúmeras formas de escolha de

¹ Mestra em Educação Brasileira, especialista em Educação, Trabalho e Desenvolvimento Agrário, pedagoga, professora da Secretaria de Estado da Educação de Alagoas. E-mail: profclaudia18@hotmail.com

² Doutora e mestra em Educação, Especialista em Formação de Professores, pedagoga, licenciada em Letras e Pedagogia, professora adjunta da Universidade Federal de Alagoas. E-mail: vccavalcante1@hotmail.com

³ Mestrando em Educação- Programa de Pós graduação em Educação (PPGED/UFS) e-mail: santos.andersonsilva.02@gmail.com;



diretores escolares. Dentre estas escolhas, algumas mostraram-se exitosas e outras totalmente desastrosas que causaram danos ao cotidiano escolar e a oferta do ensino.

Deste modo, em Alagoas, na rede pública de ensino, em algumas instituições escolares, estão sendo vivenciados os fundamentos da escola em tempo integral. Esta nova modalidade de educação traz “oficialmente” em seus documentos, propostas de novos alicerces para organização escolar em seus espaços, tempo e saberes. Nos documentos oficiais, o programa curricular tem sido apresentado um ensino não se caracterizando apenas como uma ampliação da jornada na unidade de ensino, mas como uma modalidade que busca a qualidade de ensino, com implementação de um currículo diferenciado, que possibilita ao estudante o desenvolvimento de aprendizagens significativas e emancipatórias, necessárias ao planejamento e execução do seu projeto de vida.

Assim, mediante a esta nova modalidade de ensino que promete o despertar do discente tendo em vista a construção de sua trajetória acadêmica e de vida e ainda após anos de luta societária para democratizar as instituições de ensino, surge a seguinte inquietação: será uma nova forma de fortalecer a democracia no âmbito educacional?

Assim, o objetivo central deste estudo é provocar análises e discussões acerca do processo descrito que envolve a nova modalidade de ensino em tempo integral e os fundamentos da gestão democrática que são a participação societária no fortalecimento do Conselho Escolar e ainda a execução do processo de escolha de diretores.

Para a realização do presente estudo, foram utilizados o método qualitativo para análise dos dados. Assim, (LUDKE e ANDRÉ, 1986) defendem que nas pesquisas qualitativas os dados coletados são predominantemente descritivos, partindo da análise do pesquisador e de sua compreensão do todo para a reflexão sobre o que pode ser ou não elucidado, pois a descrição deve possibilitar um diálogo com o objeto.

O método qualitativo de pesquisa é aqui entendido como aquele que se ocupa do nível subjetivo relacional da realidade social e é tratado por meio da história, do universo dos significados, dos motivos, das crenças, dos valores e das atitudes dos atores sociais (MINAYO, 2013).

Neste contexto, foi realizado um levantamento bibliográfico a respeito dos conceitos e teorias sobre a gestão democrática e ensino integral. Essa técnica possibilitou analisar materiais como: artigos científicos e livros elaborados especificamente sobre o tema. Moreira e Caleffe (1996, p. 20) afirmam que o objetivo primordial dessa técnica é “colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que já foi produzido na área em questão”.



Inicialmente, as primeiras discussões tratam da elucidação do conceito de gestão democrática nas instituições públicas de ensino em Alagoas e as suas especificidades. Nesta forma de gerir a escola, os gestores/diretores são eleitos democraticamente para um mandato de dois anos através de eleição direta e secreta, envolvendo todos os segmentos da comunidade escolar.

Em um segundo momento discursivo, são descritos os fundamentos do ensino em tempo integral, concebido como a execução da oferta na rede estadual de educação em Alagoas. Este processo que tem se robustecido a partir da amplitude da oferta desta modalidade em toda rede estadual. Através da chegada do ensino em tempo integral houve nas instituições de ensino nova forma para escolha dos diretores que pode ser caracterizada como o desmonte da principiante democracia institucional instaurada.

Mediante este novo cenário educacional, pretende-se analisar, após cinco anos de implementação do ensino integral na rede estadual de ensino de Alagoas, avaliar sobretudo como esta modalidade tem afetado o cotidiano escolar e não obstante, as formas de escolha do diretor/gestor das unidades de ensino e os impactos desta nova modalidade de ensino à gestão democrática.

Nesta perspectiva, recorre-se a autores/as como: Gomes (2013), Cury (1997), Libâneo (2007), Gadotti e Romão (2004), Oliveira e Rosar (2002), Werle (2003), entre outros, que trouxeram aporte teórico para o referido estudo.

METODOLOGIA

Para a realização do presente estudo, foram utilizados o método qualitativo para análise dos dados. Assim, (LUDKE e ANDRÉ, 1986) defendem que nas pesquisas qualitativas os dados coletados são predominantemente descritivos, partindo da análise do pesquisador e de sua compreensão do todo para a reflexão sobre o que pode ser ou não elucidado, pois a descrição deve possibilitar um diálogo com o objeto.

Neste contexto, foi realizado um levantamento bibliográfico a respeito dos conceitos e teorias sobre a gestão democrática e ensino integral. Essa técnica possibilitou analisar materiais como: artigos científicos e livros elaborados especificamente sobre o tema. Moreira e Caleffe (1996, p. 20) afirmam que o objetivo primordial dessa técnica é “colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que já foi produzido na área em questão”.

REFERENCIAL TEÓRICO

Gestão Democrática do Ensino Público em Alagoas: Um Breve Histórico



Para iniciar as discussões acerca do processo de gestão democrática das instituições públicas de ensino na rede estadual em Alagoas é necessário realizar uma breve incursão histórica a década de 1990, onde o Brasil ingressa no cenário mundial da globalização. Assim, ingressa neste contexto, a escola enquanto instância societária sofre com as mudanças provocadas por todo este paradigma econômico. Nesta perspectiva, Gomes (2013) elucida que a partir da década de 90, a sociedade brasileira vivencia um novo modelo econômico convencionalmente chamado de neoliberal. Este “modelo” pode ser caracterizado por duas vertentes: a primeira é a livre comercialização das mercadorias e a segunda é a diminuição do papel do Estado enquanto provedor das ações básicas como saúde, educação e assistência social. Assim, este paradigma invade as unidades de ensino na medida em que minimiza a presença dos órgãos estatais, enquanto órgão gestor e elege a escola como auxiliadora na solução dos entraves vivenciados nos cotidianos escolares.

Começa a surgir no cenário educacional a partir da década de 1990, a necessidade da democratização da escola e do ensino, como forma de aproximar a comunidade escolar cada vez mais das instituições de ensino, com vistas ao engajamento societário para auxiliar nas demandas administrativas como forma de subsídio a carência de funcionários provocada pelo diminuto número de servidores existentes e também pela escassez de concurso público para provimento das vagas em carência. Assim, a família e a comunidade escolar do entorno são convocadas a comparecer as unidades de ensino e tomar lugar nos conselhos escolares e nesta perspectiva, fazer parte de forma intimista do cotidiano escolar na condição de conselheiros escolares.

O processo conhecido como gestão democrática do ensino público passou a ser defendido e assegurado na Constituição Federal de 1988, na efervescência desta época de abertura política, apresentado como uma forma viável de tornar o ambiente escolar mais participativo e menos burocrático.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional-LDBEN 9394/96 promulgada em 20 de dezembro de 1996 que estabelece os rumos e intencionalidades da educação brasileira em seu Artigo 14 preconiza que a participação não pode ser vazia de significado; ela tem de preceder a ação, e não representar um ato mecânico em que os sujeitos envolvidos apenas se relacionem no processo decisório como meros receptáculos do que será decidido, conduzidos por aqueles que estão hierarquicamente ocupando posições superiores nas instituições sociais. A superação da inércia tem sido um dos grandes desafios para que a escola pública venha a ser fortalecida e oferte uma educação de boa qualidade aos que a ela recorrem.



Situando Alagoas no momento histórico da década de 1990, o referido Estado encontrava-se em uma profunda crise econômica e ainda administrativa. O povo ansiava por mudanças na condução administrativa estatal e que um novo governo assumisse a administração estadual. Nesta perspectiva, Gomes (2013) elucida que a população alagoana vivenciou a partir do governo eleito em 1999, ações focadas em áreas prioritárias como educação e saúde. Pode ser constatado como ficou demonstrado, a reconstrução da rede estadual de ensino. Neste contexto de mudanças e grandes expectativas, houve a mobilização societária rumo a democratização das instituições escolares. Anteriormente, um diretor de escola era um cargo de confiança que perdurava durante vários anos, perpassando governos. A sociedade ansiava por escolher democraticamente através do voto os diretores escolares e também que a função de diretor escolar não perdurasse por muitos anos e que pudesse haver renovação com a intervenção societária através de processo eleitoral.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Escola em Tempo Integral em Alagoas

Em Alagoas, na rede pública de ensino, algumas instituições escolares vivenciam os fundamentos da escola em tempo integral. Esta modalidade de educação traz “oficialmente” em seus documentos, propostas de novos alicerces para organização escolar em seus espaços, tempo e saberes. Tomando de maneira oficial, a “redenção da escola pública no estado”, assim, foi instituído no âmbito estadual através do Decreto nº 50.331/2016, o ensino integral prevendo que a formação do estudante seja feita além das unidades de ensino com participação da família e da comunidade, efetivando aprendizagens que venham a atender suas necessidades básicas, desenvolvendo seu potencial enquanto sujeitos.

O ensino em tempo integral, na rede pública estadual de Alagoas, “oficialmente”, em especial no Ensino Médio, tem a pretensão além de ampliar a jornada formativa, implementar um currículo diferenciado que venha possibilitar ao estudante o desenvolvimento de aprendizagens significativas e emancipatórias necessárias ao planejamento e execução do seu projeto de vida concretizando o “protagonismo juvenil”. Trazendo em seu discurso a concepção de que:

[...] a oferta do Ensino Médio integral constitui-se como o cumprimento de um direito público e subjetivo para aqueles que buscam alternativas para uma formação global. Por isso, não se caracteriza apenas como



uma ampliação da jornada escolar, mas como uma modalidade que busca a qualidade de ensino, com implementação de um currículo diferenciado que possibilita ao estudante o desenvolvimento de aprendizagens significativas e emancipatórias, necessárias ao planejamento e à execução do seu projeto de vida (ALAGOAS, 2016).

Em Alagoas a proposta de tempo integral, vem sendo construída desde 2016, a partir de então as instituições que assumiram essa modalidade, com muita dificuldade sobretudo por questões estruturais, vem ofertando aulas dos componentes curriculares oficiais, a base nacional comum e as atividades complementares por meio do que os seus idealizadores denominaram de um “currículo flexível”, sendo este currículo composto por elementos como: Oferta de Disciplinas Eletivas, Estudos Orientados, Projetos Integradores e o Clube Juvenil.

Assim, o Ensino Médio em uma perspectiva integral está ancorado teoricamente com o que é proposto na LDEBEN – Lei nº 9394/1996 no tocante a formação dos jovens em sua proposta e finalidades da educação escolar quanto ao pleno desenvolvimento do sujeito, preparado para o exercício da cidadania e para o mercado de trabalho. Mediante a possibilidade de construção do projeto de vida, este processo tem encaminhado a comunidade escolar a repensar a questão da construção do conhecimento socialmente relevante.

Assim, nas escolas ofertante do Ensino Médio em tempo integral a flexibilização curricular passou a fazer parte do planejamento do processo ensino. Acostumados a ser apresentados a um rol de conteúdos da grade curricular comum e a parte diversificada, as equipes escolares foram direcionadas a construir a sua própria proposta curricular através das ofertas de Disciplinas Eletivas, Estudos Orientados, Projetos Integradores e o Clube Juvenil que caracterizam o chamado “currículo flexível”.

No tocante ao processo de escolha democrática dos diretores escolares através do voto, neste novo modelo de ensino, não tem sido realizado desta forma. Houve a publicação no Diário Oficial do Estado de Alagoas (06/01/2021. P. 13), a convocação para o processo seletivo de escolha de gestores escolares:

Processo seletivo simplificado para a composição de gestão das unidades de ensino participantes do Programa Alagoano de Ensino Integral - Palei. o secretário de estado da educação, informa aos docentes da educação básica, efetivos da rede estadual de ensino, que se encontram abertas as inscrições individuais para o processo seletivo para função especial de gestor de unidade de ensino e função especial de gestor adjunto para composição da gestão de unidade de ensino das escolas estaduais participantes do programa alagoano de ensino integral – Palei. O Processo Seletivo Simplificado será regido por este Edital e executado pela Secretaria de Estado da Educação de Alagoas – SEDUC,



por meio de comissão Intersetorial, coordenada pela Superintendência da Rede Estadual de Ensino.

Mediante a este chamamento aos professores efetivos inseridos nas escolas da rede estadual de ensino, é possível afirmar que houve por parte da Secretaria de Estado da Educação – SEDUC/AL, uma ameaça aos fundamentos da gestão democrática prevista em legislação estadual que está direcionada a eleição direta para diretores escolares.

Gomes (2013. P. 124) Uma das bandeiras levantadas pelos integrantes do governo da época (1999) era a participação das comunidades escolares através da inserção nos conselhos escolares e a eleição direta para diretores, com vistas à descentralização do poder decisório. É importante frisar que existe uma grande dificuldade em se trabalhar o compartilhamento do poder porque nos contextos escolares os sujeitos veem o Estado como um órgão punitivo, de controle e nada democrático.

A centralização do poder, através de práticas administrativas, é enfatizada por Oliveira e Rosar (2002) e pode ser caracterizada como incipiente no Brasil.

Partindo deste pressuposto, no Brasil a prática administrativa, em especial a administração escolar, ainda preserva resquícios do autoritarismo que marcou a trajetória da sociedade brasileira nas relações sociais que se estabeleceram. A administração é vista como uma prática dissociada do trabalho participativo em que há uma forte tendência da centralidade da burocracia o que dificulta, compromete a eficiência dos trabalhos executados.

Ao conduzir a escolha dos diretores que irão atuar nas escolas em tempo integral sob a forma de processo seletivo e não em eleição direta, há um visível retrocesso na história da gestão democrática das instituições públicas de ensino em Alagoas. Antes, as instituições participavam efetivamente de todo o processo eleitoral através das comissões eleitorais, conheciam os candidatos e esta disputa tornava-se salutar com propostas inovadoras de gestão. Estas medidas centralizadoras e verticais causam prejuízos a cultura organizacional que pode ser caracterizada como a identidade da escola.

Até aqui se considerou a organização formal, isto é, a organização planejada, a estrutura organizacional, os papéis desempenhados. As organizações, todavia, sofrem forte impacto dos elementos informais, a organização informal, que diz respeito aos comportamentos, às opiniões, às ações e às formas de relacionamento que surgem espontaneamente entre os membros de um grupo. Esses aspectos da organização informal têm sido denominados de cultura organizacional (LIBÂNEO, 2007).

De acordo com o que fora defendido pelo autor, a escola apresenta duas formas de organização: a formal, compreendida como se apresenta à comunidade escolar através de seu

planejamento, das funções exercidas pelos funcionários inseridos no contexto; e a organização informal, que impacta na oferta dos serviços prestados à comunidade, correspondendo aos comportamentos apresentados pelos funcionários, considerados como os “vícios,” as opiniões emitidas por estes em relação aos estudantes e às famílias e o relacionamento espontâneo dos membros deste grupo. Todos esses aspectos latentes convivem no mesmo ambiente e podem ser considerados como a cultura organizacional da escola, vivenciada todos os dias pelos sujeitos (GOMES 2013, P. 133).

Deste modo, é possível afirmar que as instituições de ensino que ofertam o ensino em tempo integral no Estado de Alagoas, estão vivenciando um novo modelo de gestão. Esta já não pode ser considerada como democrática, pois o processo seletivo, anteriormente citado, não leva em consideração a escolha da comunidade escolar. Este fenômeno afeta sobremaneira os cotidianos escolares na medida em que passa a fazer parte da direção/gestão um professor que muitas vezes, está sendo inserido naquele momento na instituição de ensino. Não conhece a realidade, a cultura organizacional que fora construída pelos sujeitos inseridos naquele contexto através dos tempos.

Assim, por desconhecimento da instituição em que atua, poderá haver conflitos no campo administrativo. Administrativamente, a instituição de ensino pode ser considerada como um espaço da administração pública. Deste modo, desempenhando a função de diretor/gestor, o profissional necessita ter conhecimentos acerca do contexto necessários para agir na perspectiva da legalidade. De acordo com Cury (1997, p. 201) a palavra gestão pode ser assim definida:

O termo gestão vem de *gestio*, que, por sua vez, vem de *gerere* (trazer em si, produzir), fica mais claro que a gestão não é só o ato de administrar um bem fora-desi(alheio) mas é algo que se traz em si, porque nele está contido. E o conteúdo deste bem é a própria capacidade de participação, sinal maior da democracia. Só que aqui é a gestão de um serviço público, o que (re)duplica o seu caráter público (re/pública).

A gestão trata-se de algo que implica o comprometimento do sujeito. A origem etimológica da palavra gestão implica sempre a presença do outro em caráter público, aberto, transparente. O gestor é um profissional com capacidade técnica para mobilizar seus pares, estar à frente dos trabalhos e, o que é mais importante, saber gerenciar as emoções e ser capaz de lidar com as alteridades que se chocam no âmbito educacional porque o processo educativo se efetiva nas interações sociais cotidianas.



Para melhorar o desempenho das escolas é preciso fortalecer os conselhos de escola e a gestão democrática. Está demonstrado que a participação dos pais na gestão melhora o desempenho dos alunos. Uma escola democrática é mais agradável mais feliz e o aluno se sente mais respeitado (GADOTTI, 2008, p. 73).

É na perspectiva de democratização que o conselho escolar deve atuar. Os pais são os maiores interessados porque a escola ainda representa uma forma de inserção no mercado de trabalho, uma garantia para o futuro das crianças. Numa escola organizada, os gestores em diálogo com a comunidade atendida é um pré-requisito necessário para que o estudante se sinta respeitado.

No contexto escolar, muitas vezes, a participação do conselheiro escolar é realizada de forma improvisada e precarizada. O segmento aluno necessita ter formação adequada para que desenvolva a consciência política requerida para atuar. Os pais responsáveis pelos estudantes, em muitos casos, estão inseridos em ocupações subalternas no mercado de trabalho. Outros estão excluídos por não apresentarem nível de escolarização suficiente para obter um vínculo empregatício.

O caminho à democratização da escola é árduo e permeado de lutas. Não é uma tarefa simples mudar todo um processo que já se encontra arraigado nas vivências sociais. É necessário que haja a mudança nos fins da escola, em seus objetivos levando os seus integrantes ao questionamento acerca do tipo de sujeitos que pretende formar e qual sua intencionalidade.

Neste processo de reconstrução das vivências na escola, o conselho escolar assume papel preponderante, pois ele é o veículo facilitador que pode tentar romper com a centralização nas ações. Pode ser concebido como um instrumento de condução para a democracia na instituição. O conselho escolar e o Projeto Político-Pedagógico inseridos na instituição de ensino podem contribuir para que as ações educativas sejam otimizadas, replanejadas e assim, podem ser concebidos como contributos a mais para equacionar os entraves do cotidiano escolar.

Não há como se falar em direção eficiente de uma unidade escolar sem ter o colegiado atuando em benefício dos discentes. É de competência, também o controle social de todos os recursos recebidos, a execução dos mesmos, a licitude da coisa pública. A democracia participativa requer engajamento político dos partícipes da escola e a escolha democrática dos dirigentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo demonstrou que o processo de gestão democrática encontra ameaçado em âmbito educacional alagoano, pois os gestores não são mais eleitos democraticamente através do voto da comunidade escolar. Assim nas instituições de ensino em tempo integral, os conselheiros escolares estão sendo desafiados a democratizar as ações para assegurar a oferta de um ensino de boa qualidade.

Deste modo, é possível afirmar que as instituições de ensino que ofertam o ensino em tempo integral no Estado de Alagoas, estão vivenciando um novo modelo de gestão. Esta já não pode ser considerada como democrática, pois o processo seletivo, anteriormente citado, não leva em consideração a escolha da comunidade escolar. Este fenômeno afeta sobremaneira os cotidianos escolares na medida em que passa a fazer parte da direção/gestão um professor que muitas vezes, está sendo inserido naquele momento na instituição de ensino. Não conhece a realidade, a cultura organizacional que fora construída pelos sujeitos inseridos naquele contexto através dos tempos.

A ausência de eleições diretas para diretores escolares, representa uma séria ameaça à gestão democrática, pois recai aos conselheiros escolares um papel de suma relevância que remete além do acompanhamento, a participação efetiva na gestão. A participação deve ser qualificada, politizada com vistas a subsidiar a conquista da boa oferta do ensino e das ações executadas.

Para Werle (2003), falar de participação na educação reporta à compreensão de que a qualidade se busca com a inserção de todos os envolvidos nos processos de gestão. Problematicar as articulações entre o compromisso técnico e o compromisso político pode contribuir para ampliar a compreensão da administração da educação, retomando a sempre desejada ampliação da democratização da educação.

De modo geral o termo gestão democrática da escola pública está apenas circunscrito aos documentos que circulam nas escolas, e ao discurso governamental proferido pelas autoridades, mas na prática, com o estado de precarização por que passam as escolas, é possível afirmar que o processo democrático ainda está a ser construído.

Ao conduzir a escolha dos diretores que irão atuar nas escolas em tempo integral sob a forma de processo seletivo e não em eleição direta, há um visível retrocesso na história da gestão democrática das instituições públicas de ensino em Alagoas. Antes, as instituições participavam efetivamente de todo o processo eleitoral através das comissões eleitorais, conheciam os candidatos e esta disputa tornava-se salutar com propostas inovadoras de gestão.



Estas medidas centralizadoras e verticais causam prejuízos a cultura organizacional que pode ser caracterizada como a identidade da escola.

Existe a necessidade patente dos órgãos governamentais como as Secretarias de Educação em acompanhar a execução das ações realizadas no interior das instituições de ensino, nos aspectos formais, na busca de assegurar que a legalidade da administração pública seja conquistada. A escola é um espaço societário de convivência onde os sujeitos interagem, convivem, emitem suas opiniões, posicionam-se ante aos fatos, concebem o serviço público, e são estes aspectos informais, latentes, subjacentes, que exercem forte impacto no processo de gestão e de prestação de serviços à comunidade.

REFERÊNCIAS

ALAGOAS. **Decreto nº 50.331, de 20 de abril de 2016.** Institui o programa alagoano de ensino integral. Diário Oficial do Estado de Alagoas (DOEAL) de 22 de Abril de 2016.

_____. **Lei nº 6.152 de 11 de maio de 2000.** Institui a gestão democrática da rede pública estadual de ensino. Maceió, 2000.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 2013. Disponível em: http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_05.10.1988/CON1988.pdf. Acesso em: 10 agosto. 2021.

_____. **Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil., Brasília, DF, 23 dez. 1996.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Os Conselhos de Educação e a gestão dos sistemas.** São Paulo: Cortez, 2000.

CURY, Carlos Roberto Jamil et al. **Medo à liberdade e compromisso democrático: LDB e Plano Nacional de Educação.** São Paulo: Brasil, 1997.

DUARTE, R. **Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo.** Caderno de Pesquisa, n. 115, p. 139-154, março/2002.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar.** Rio de Janeiro: Record, 1997.

GOMES, Claudia Campos Cavalcante Gomes. **A gestão democrática da educação em Alagoas: metamorfoses no campo da cultura organizacional.** Maceió: PPGE/UFAL, 2013.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio. **Autonomia da escola: princípios e propostas.**



2. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

GADOTTI, Moacir. **Histórias das ideias pedagógicas**. São Paulo: Ática, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

LUDKE, Menga e ANDRÉ, Marli. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MINAYO, M. C. S.; MINAYO-GOMÉZ, C. **Difíceis e possíveis relações entre métodos quantitativos e qualitativos nos estudos de problemas de saúde**. In: GOLDENBERG, P.; MARSIGLIA, R. M. G.; GOMES, M. H. A. (Orgs.). *O clássico e o novo: tendências, objetos e abordagens em ciências sociais e saúde*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2013.

MOREIRA, Herivelto; CALEFFE, Luiz Gonzaga. **Metodologia da pesquisa, para o professor pesquisador**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

OLIVEIRA, Dalila Andrade; ROSAR, Maria de Fátima. **Política e gestão da educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002.

PRADO, Edna Cristina do. DIÓGENES, Elione Maria Nogueira. **Avaliação das políticas públicas: interface entre educação e gestão escolar**. Maceió: EDUFAL, 2011.

WERLE, Flávia Obino Corrêa. **Conselho escolares: implicações na gestão da escola básica**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.