

A IMAGEM ORGANIZACIONAL DA ESCOLA MUNICIPAL DE GOIÂNIA

Danuza Janne Ribeiro de Almeida¹

Divina Ferreira de Queiroz Santos²

Júlio César Garcia³

Resumo

Estudar sobre políticas públicas educacionais e em especial sobre gestão educacional possibilita o entendimento da atual situação da educação brasileira. Para realizar este artigo fundamentamos nossos escritos em pesquisa bibliográfica, documental e observatório que tem como objetivo/prioridades do *Plano Municipal de Educação de Goiânia* (agosto 2004) a serem avaliados: *Gestão Democrática no Sistema Municipal de Goiânia e o Direito à Educação*, que tem como problema de pesquisa a imagem organizacional da escola e a forma de gestão identificada durante a observação e entrevistas. Percebemos na escola observatório algumas condições apresentado como modelo organizacional da escola como anarquia.

Palavras-chaves: Plano Municipal de Educação de Goiânia; Gestão Democrática; Direito à Educação.

INTRODUÇÃO

Para a realização deste artigo buscamos fundamentação teórica nos documentos oficiais da Educação Nacional e Municipal tais como: Constituição Federal de 1988, Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9.394, de 20 de Dezembro de 1996), CONAE 2010- Documento Final, BRASIL - Ministério da Educação e Cultura (MEC/2010) - Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), Plano Municipal de Educação (Lei nº 8.262, de 30 de junho de 2004), Plano de Carreira dos Servidores do Magistério Público de Goiânia e Estatuto do Servidor do Magistério Público de Goiânia de 2000 (Lei Complementar nº 091, de 26 de Junho

- 1- Mestranda em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás- PUC/GO da Linha de pesquisa: Estado, Políticas e Instituições Educacionais. Área de concentração: Educação e Sociedade. E-mail: danuzajan@hotmail.com
- 2- Mestranda em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás- PUC/GO da Linha de pesquisa: Estado, Políticas e Instituições Educacionais. Área de concentração: Educação e Sociedade. E-mail: difequesan@yahoo.com.br
- 3- Mestrando em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás- PUC/GO da Linha de pesquisa: Estado, Políticas e Instituições Educacionais. Área de concentração: Educação e Sociedade. E-mail: Julio.educa@hotmail.com

de 2000), Diretrizes de Organização do Ano Letivo de 2010 - SME (Portaria SME Nº 073, de 17 de Novembro de 2009), Regimento Escolar 1999 (Conselho Municipal de Educação de Goiânia nº 027, de 21 de Agosto de 2000), Regulamento da Eleição de Diretores de Unidades Escolares de 2008 (Conforme Estatuto do Magistério - Lei Complementa nº 091, de 26 de junho de 2000), Ofício Circular nº 001e nº 002/ 2008- Comissão Eleitoral Central, Projeto Político Pedagógico (PPP, 2008) da Escola Observatório, Proposta de Trabalho/Plano de Ação 2009 a 2011 de Outubro de 2008.

Também estudamos com o objetivo de entender sobre a Imagem Organizacional da escola – A Escola como Anarquia; Anarquismo; Gestão Democrática; Qualidade da Educação; Escola Libertária e Políticas Públicas Educacionais. Buscamos esses conhecimentos em: COSTA (1996), GHIRALDELLI (1986), VARES (1988), BRZEZINSKI; ALMEIDA, coletânea de Textos ou Bricolagem – 2010/1, BITTAR; OLIVEIRA (2004), CARVALHO (2009), SCHLESENER (2006), LIBÂNEO (2000), VEIGA (1999), LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI (2003), SZYMANSKI (2004), VIANNA (2007), FRANCO (2005), SANDER (2007), PARO (1986) com seus múltiplos olhares sobre a educação.

O objetivo deste trabalho é discutir a Gestão Democrática e Qualidade da Educação e realizar uma reflexão sobre a Escola observatório fazendo a relação com o modelo apresentado por COSTA (1996) a Escola como Anarquia, localizada em Goiânia-Go. Procuramos enfatizar o processo pedagógico desenvolvido na escola observada abrangendo os aspectos políticos, econômicos, sociais e ideológicos e possibilidade de compreender a educação enquanto política pública e não apenas como política de governo.

As informações coletadas, nesta pesquisa, foram utilizadas *a priori* em um seminário das disciplinas Políticas Educacionais e Gestão Educacional do Curso de Pós-Graduação em Educação da PUC-Goiás e *a posteriori* para o Observatório das Políticas Educacionais da Linha de Pesquisa: Estado, Política e Instituições Educacionais.

De acordo com a proposta do Plano Municipal de Goiânia (PMG 2004), a gestão deve ser democrática e participativa com a finalidade de garantir a educação fundamental de qualidade a todos, com preceitos constitucionais e princípio do referido PMG (2004) e o Plano Nacional de Educação.

Com a denominação de Gestão o que se preconiza e uma nova ótica de direção, voltada para a transformação da instituição e de seu processo como meio para melhoria das

condições de funcionamento do sistema de ensino. Para que possamos ter uma gestão democrática, participativa e de qualidade o gestor tem obrigatoriamente que contar com o apoio de todo o grupo (equipe), por meio da participação e principalmente das opiniões e sugestões de todos envolvidos no processo em busca da melhoria da qualidade educacional.

Paro (1986, p.18) apresenta o conceito mais geral de administração que é tido como “a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados.” Portanto, a administração escolar tem como objetivo planejar, organizar, dirigir e controlar os serviços necessários à educação.

A Gestão escolar tem o diretor como papel fundamental, pois cabe a ele pôr em ação as tomadas de decisões para que assim sejam colocados em execução todos os objetivos planejados de forma competente, ou seja, cabe ao gerenciador supervisionar todas as atividades da escola com o apoio do corpo docente e técnico administrativo, os quais têm as funções de auxiliarem nas decisões e colocá-las em prática.

Por mais que tentamos mudar a visão dos gestores e toda equipe escolar percebemos que há expectativas de se adequarem as grandes empresas, pois, estão impregnadas pelo tradicionalismo. Não adianta o modernismo nas escolas, as pessoas que trabalham nestas instituições de ensino são personalistas, não adianta um cenário onde apresenta o processo educativo revolucionário, se as comunidades educacionais não querem mudanças, não aceitam o novo ou revolucionário.

É nesse sentido que entra o profissionalismo e a capacidade do gestor. Esse tem que ter uma visão a longo prazo, planejar pensando no futuro distante, criativo para trabalhar com as dificuldades ocorridas no dia a dia. Nesta visão o gestor educacional é semelhante ao administrador empresarial que tem o papel de organizar, planejar, dirigir todo o processo organizacional da empresa para alcançar os objetivos com eficiência e eficácia, dois conceitos que estão interligados para o bom andamento do processo organizacional.

Segundo Sander (2007) os critérios da eficiência, eficácia, efetividade e relevância servem como pilares para os sistemas administrativos educacionais, e é por meio deles que se sucedem as avaliações do ensino em que a eficiência e eficácia são sinônimos de educação de qualidade.

A educação e a administração são concebidas como realidades globais e complexas que, para efeitos analíticos, podem ser constituídas por múltiplas dimensões, simultaneamente articuladas entre si. (SANDER, 2007, p.93).

Para melhor entendimento destas dimensões buscamos no modelo - A escola como anarquia apresentando pelo autor Adelino Costa na sua obra *Imagens Organizacional da Escola* (1996), a qual subsidiou a proposta de estudo em promover a compreensão do modelo da escola anárquica e a interlocução da imagem organizacional de uma Unidade Educacional da Rede Municipal de Goiânia.

Primeiramente Costa (1996, p. 88 e 90) apresenta seis características do modelo organizacional da escola como anarquia que são: 1- uma realidade complexa, heterogênea, problemática e ambígua; 2- Suportado por intenções e objetivos vagos, tecnologias pouco claras, participação fluida; 3- As decisões são desordenadas imprevisíveis e improvisadas do amontoamento de problemas, soluções e estratégias; 4- Sobreposição de diversos órgãos, estruturas, processos ou indivíduos frouxamente unidos e fragmentados; 5- São vulneráveis em relação à sociedade em geral, sendo turbulento e incerto, aumenta a incerteza e a ambigüidade organizacionais; 6- Diversos processos organizativos desenvolvidos, mais do que tecnologias eficientes e eficazes, e apresenta quatro temáticas: a escola como anarquia organizada; a decisão organizacional como *caixote de lixo*; a escola como sistema debilmente articulado; a escola como sistema caótico.

Segundo o autor acima citado *a escola como anarquia organizada* possui três características: objetivos problemáticos (vagos), tecnologia pouco clara (precária) e participação fluida (planejamento desarticulado). Neste modelo, no caso da liderança, que denominamos neste artigo como gestor, destaca “quatro tipos de ambigüidades com que se confronta o líder formal numa organização escolar” (COHEN E MARCH 1974, p.195-203 apud COSTA, 1996, p.92) ambigüidade das intenções, do poder, da experiência e do êxito, as quais são identificadas nos momentos de escolhas e decisões.

Seguindo a apresentação do texto a escola como anarquia de Costa (1996) *a decisão organizacional como caixote de lixo* refere-se ao processo que é

[...] aquele no qual os problemas, as soluções e os participantes saltam de uma oportunidade de escolha para outra. [...] Estes incluem a mistura das escolhas disponíveis num dado momento. A mistura dos problemas que irrompem na organização, a mistura de soluções em busca de problemas e as exigências externas sobre os decisores (COHEN; MARCH E OLSEN, 1972, p.16 apud COSTA, 1996, p.94).

Dando continuidade ao pensamento exposto de Adelino Costa sobre o modelo organizacional da escola como anarquia, outra temática é a escola como sistema debilmente articulado, a noção de desarticulação e de conexão débil constitui o objeto de estudo de Weick na análise das organizações escolares. As escolas são organizações debilmente acopladas, por existir uma conexão frouxa ou desarticular entre os diferentes elementos e que preservam suas identidades, por exemplo: a intenção e a ação, os meios e os fins, o ontem e a amanhã, (...) a fraca articulação entre o topo e a base, a linha e o staff, os professores e os administradores (COSTA, 1996, p. 98).

A última temática apresentada por Costa (1996) referente à escola como anarquia é *a escola como sistema caótico* que estabelece uma sistemática em que existe o benefício situacional proporcionado pela mudança constante da sociedade, de forma positiva no sentido em que a instituição se beneficia diretamente através da ação do gestor.

Esta temática apresenta sete características: efeito borboleta; ataca de turbulência; estrutura dissipativas; choque de acaso; forças de atração estranhas; simetrias recorrentes e por último o mecanismos de feedback.

Devido à complexidade do assunto abordado torna-se necessário retornarmos a epistemologia do anarquismo para melhor compreensão por parte do leitor. Sendo assim, buscaremos conceituar a proposta educacional fundamentada no ideário anarquista brasileira.

Nas primeiras décadas do século passado o movimento anarco-sindicalista brasileiro em seus programas apresentaram a preocupação com a questão do ensino técnico profissional, laico e extensão gratuita do ensino básico, fato que ficaram somente no papel, porém os operários conseguiram fundar escolas para adultos e crianças, surgindo aí à pedagogia socialista no Brasil (GHIRALDELLI JR, 1986.p.32), que possui como características fundamentais a ligação entre a união do saber elaborado, científico e os conhecimentos adquiridos na vivência dos trabalhadores.

Essas escolas desenvolveram em vários estados brasileiros podemos destacar a escola Barnabé - SP e Liceu – Petrópolis/RJ. Também merece ênfase a didática dessas escolas “disciplina severa quanto à frequência, rigorosidade nos exames e integração entre professores formados e operários no trabalho docente” (GHIRALDELLI JR, 1986, p.33), sendo estas mantidas pelos próprios operários, mas toda a verba disponibilizada pelo poder público era bem vinda, inclusive ocorreram brigas em disputa dessas verbas com os grupos religiosos.

Segundo Trantenberg (1978, p.17-50) citado por Ghiraldelli Jr (1986, p. 33) em contra partida nesta mesma época surge às correntes libertárias com a nova concepção de pedagogia original, a *Educação Racionalista* inspirada no anarco-sindicalista, o pedagogo espanhol Francisco Ferrer.

O movimento operário Anárquico brasileiro concretizou três iniciativas: a Universidade Popular, os Centros de Estudos Sociais e as Escolas Modernas. Estes contavam com apoio das camadas das classes médias, intelectuais e profissionais liberais, ligados as idéias libertárias. Também advogava em favor da dissolução do capitalismo e lutava por uma sociedade onde ninguém teria poder sobre ninguém, opondo se as lideranças do Estado.

Os precursores do movimento anarquista foram Pierre-Joseph Proudhon, Peter Kropotkin e Mikhail Bakunin que propunha uma ciência da sociedade e considerava a exploração da força de trabalho como roubo, destacando que cada pessoa deveria comandar os meios de produção que estava utilizando.

As bases do anarquismo se firmam no fim da propriedade privada e do Estado. Apregoa a crença na liberdade e na ordem obtida de forma espontânea, sem intervenção estatal confrontando veementemente a ideologia liberal. Para os anarquistas, deveria haver uma sociedade sem Estado, equilibrada na ordem, na liberdade de forma voluntária e na autodisciplina. Todos deveriam ter a liberdade espontânea sem ter que seguir diretrizes partidárias.

As doutrinas de inspiração anarquista defendem a idéia de que a supressão de todas as formas de dominação e a opressão vigente na sociedade moderna daria lugar a uma comunidade mais fraterna e igualitária. Mas a igualdade e a solidariedade comunitária seriam resultados de um esforço individual a partir de um árduo trabalho de conscientização.

Partindo desses fundamentos vale ressaltarem o conceito de *anomia* que significa desordem, bagunça e contradiz o de *anarquia* que é sociedade sem governo. O anarquismo é erroneamente tido como sinônimo de ausência de ordem, mas na realidade significa ausência de coerção, ou seja, de coação.

Após estudarmos os conceitos de gestão, administração escolar, a escola como anarquia, o modelo de educação anárquico no início do século XX faz-se necessário realizar um olhar anárquico sobre a escola observatório e identificar as possíveis características apresentadas por Costa (1996) sobre a escola como anarquia e a filosofia do Anarquismo.

Encontramos no Art. 205 da Constituição Federal do Brasil de 1988 fundamentos anárquico ao estabelecer que:

A educação, direito de todos e dever do estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.


Este artigo vai de encontro com os fundamentos da filosofia anarquista, pois ressalta que todos têm direito a educação pública que promova a cidadania e possibilite seu desenvolvimento pessoal qualificando para o exercício na sociedade e desenvolva capacidade para o trabalho.

Em consonância com este artigo da Constituição Federal o documento da CONAE/2010 define que a escola é um espaço público de direito, que deve promover condições de igualdade, liberdade, justiça, diálogo e o direito à gestão democrática. Aqui também podemos dizer que está presente também a filosofia do anarquismo tanto na definição da escola como na gestão democrática, podendo todos participar com sugestões e promovendo a execução das decisões tomadas no coletivo, possibilitando a autonomia, porém, contradiz a proposta anárquica por estabelecer um líder, um gestor, um administrador para o grupo.

Segundo a direção, a escola observatório, atualmente, atende o Ensino Fundamental organizado em Ciclos de Formação e Desenvolvimento Humano e Educação de Adolescentes Jovens e Adultos (EAJA). No turno matutino funciona o Ciclo III, alunos de 12 a 15 anos no total de 350, distribuídos em 10 agrupamentos. No turno vespertino funciona o Ciclo I, alunos de 6 a 8 anos e Ciclo II, alunos de 9 a 11 anos no total de 360 alunos e no turno noturno funciona o EAJA, com alunos de 15 a 60 anos, nos dois seguimentos em 4 sala multiseriadas atendendo 180 alunos. A escola atende nos três turnos 890 alunos. Funcionam 24 turmas. O horário de funcionamento segue a orientação das Diretrizes da SME do ano de 2010. No matutino é das 07h00min às 11h20min e no vespertino é das 13h00min às 17h20min e no noturno é das 19h00min às 22h30min horas.

Nesse sentido buscamos informação no IDEB para conhecer se a educação oferecida pela escola observatório atingia os objetivos propostos por uma educação de qualidade. O IDEB revela que as avaliações do desempenho dos alunos dos anos iniciais foram baixas, pois, em 2009 ficaram com média 3,7, mas, melhor que a dos anos finais que ficaram com 2,9. Portanto, acreditamos que há um número significativo de alunos com dificuldade de aprendizagem, principalmente em relação à leitura e a escrita, pois, a maioria das metas está relacionada ao

tema. Abaixo se encontra a tabela do IDEB com os resultados e metas sobre o desempenho dos alunos das séries iniciais e anos finais da escola observada para melhor entendimento do leitor.

											
Ensino Fundamental	IDEB Observado		Metas Projetadas								
	2005	2007	2007	2009		2011	2013	2015	2017	2019	2021
Anos Iniciais	3,3	3,6	3,4	3,7	4,2		4,4	4,7	5	5,3	5,6
Anos Finais	2,7	2,9	2,7	2,9	3,2		3,5	3,9	4,2	4,5	4,7
Fonte: Prova Brasil e Censo Escolar.											

Uma das metas do PDE é melhorar a aprendizagem dos educandos, portanto, os alunos recebem acompanhamento individualizado, ministrados pelo coletivo de professores conforme as Diretrizes de Organização do Ano Letivo 2009 no item 3.4 que dispõem da carga horária do professor que estabelece o mínimo de 17 horas de efetivo trabalho com os educandos incluindo nesta o atendimento individualizado e ou pequenos grupos aos educandos com dificuldades de aprendizagens. (p.49).

Aqui podemos dizer que o controle estabelecido pela avaliação do sistema realizada pelo IDEB se opõe aos princípios do anarquismo, uma vez que este é contra o governo de Estado, e propõe a autonomia, a capacidade de se autogestionar.

A escola tem como finalidade social preparar culturalmente os alunos para uma melhor compreensão da sociedade em que vivem, pois, o mundo está cada vez mais complexo nas suas diferentes dimensões e passa por mudanças significativas que, às vezes, não compreendemos. A sociedade atual é marcada por grandes divisões e conflitos, muitos deles provocados por questões de ordem cultural. Por isso, acreditamos que é necessário entendermos a relação entre educação e cultura.

Segundo o PPP (2008) da escola observatório, o aluno é compreendido como um sujeito ativo dentro do processo de ensino-aprendizagem, que possui uma subjetividade construída a partir de suas relações sociais, na qual passa assumir a responsabilidade de contribuir

com a formação ética e a construção de uma sociedade mais justa e solidária (14), ou seja, exercer seus direitos de cidadãos.

Um momento vivenciado como ação política e exercício da cidadania é o processo eleitoral para escolha do diretor da escola. Nesse momento segundo o Estatuto e Plano de Carreira do Magistério dos Servidores do Município (2000) os alunos maiores de doze anos podem votar e escolher o diretor de unidade em que estão matriculados, os de idade inferior é representado por seu responsável legal, possa somente um representante votar.

O PPP (2008) da escola em estudo afirma que:

(...) a escola de hoje não tem a função apenas de informar, mas de formar o ser humano. É essencial trabalhar os aspectos relacionados com a afetividade, a formação da cidadania, ética, sexualidade em todas as dimensões do ser humano.

Para efetivamente cumprir com sua função como toda empresa a escola necessita de recursos financeiros, humanos, físicos e didáticos pedagógicos. Em relação ao financeiro a escola recebe verbas do Programa de Autonomia das Instituições Educacionais (PAFIE) e do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), recebe também verba destinada a desenvolver o Plano de Desenvolvimento Educacional (PDE) e para o Projeto Mais Educação.

Encontramos outra característica dos movimentos brasileiro anárquico-sindicalista do início do século XX em defesa da educação para todos. Segundo Ghiraldelli Jr (1986) as escolas mantidas pelos anarquistas necessitavam de verba pública para desenvolver os projetos pedagógicos.

Buscamos entender o processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) da instituição em estudo. Para atingir este objetivo tivemos que fundamentar nos ensinamentos de Ilma Passos (2001) que afirma:

O projeto pedagógico exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim como a explicitação de seu papel social e a clara definição de caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo. Seu processo de construção aglutinará crenças, convicções, conhecimentos da comunidade escolar, do contexto social e científico, constituindo-se em compromisso político e pedagógico coletivo. Ele precisa ser concebido com base nas diferenças existentes entre seus autores, sejam eles professores, equipe técnico-administrativa, pais, alunos e representantes da comunidade local. É, portanto, fruto de reflexão e investigação (9).

Acreditamos que a PPP é as bases da construção da identidade da escola e dos sujeitos que fazem a escola e, portanto, deve ser elaborado num processo de planejamento participativo, que trás a intenção e a lógica da proposta da educação de qualidade oferecida pela

Unidade Escolar numa proposta utópica do humano, trabalhando educadores e educandos, pais e mães, pois aí está o poder de criar, do ser solidário, da democracia, da possibilidade de liberdade valorizando a cultura com respaldo organizativo.

Segundo a direção da escola a Proposta Política Pedagógica, a princípio aconteceu na semana de planejamento inicial em Janeiro. Sabemos que neste momento muitos dos professores, funcionários e pais, ou seja, a comunidade escolar não se encontra presente na sua totalidade, o que impossibilita que a proposta seja realizada com a participação de todos. Sabe-se também que muitos funcionários e professores desta unidade chegaram após este período e que dificilmente terão acesso ao PPP por livre iniciativa ou incentivo da escola. Partindo do princípio que a PPP tem como objetivo nortear as ações educativas cabe a escola articular sua elaboração com toda a comunidade, em prol da formação de cidadãos críticos e pensantes.

Segundo as orientações das Diretrizes de 2010 o Planejamento Pedagógico inicial aconteceu de 20 a 22 de janeiro de 2010. Todos os meses do ano letivo ocorrerão um planejamento coletivo em um sábado dentro da hora-atividade e também em pequenos grupos organizado pelo professor coordenador dentro do horário de estudo e de atividades pedagógicas na EAJA.

Segundo Costa (1996) na escola como anarquia, a decisão organizacional como caixote de lixo

[...] decorre no interior de um contexto situacional onde é manifesta a desarticulação entre problemas e as soluções, entre os objetivos e as estratégias e onde confluem e se misturam desordenadamente problemas, soluções, participantes e oportunidades de escolha (p. 94).

O que se percebe é que a elaboração da PPP da escola observatório se deu nas condições do caixote do lixo apresentado como modelo organizacional da escola como anarquia e não segundo a proposta de democracia da SME enquanto uma proposta aberta e flexível que se consolida na organização do trabalho pedagógico desenvolvidos com os educandos. “Temos como compromisso maior a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo, visto que toda proposta pedagógica é também política” (PPP, 2008, pg.6).

BIBLIOGRAFIA

- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. 27ed. São Paulo: Editora Saraiva
_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 9394/96.**
_____. CONAE 2010 Documento Final: conferencia Nacional de Educação. 2010
_____.Ministério da Educação. **O Plano de Desenvolvimento da Educação: razões
princípios e programas.** 2010
- BRZEZINSKI Iria; ALMEIDA, Maria Zeneide Carneiro de. **Coletânea de Texto ou
Bricolagem.** 2010/01.
- COSTA, Jorge Adelino. **Imagens Organizacionais da Escola.** Lisboa/ Portugal: Edições Asa,
1996.
- FRANCO, Maria Laura P.B. **Análise do Conteúdo.** Brasília: Liber Livro, 2005.
- GOIÂNIA, Prefeitura Municipal de. Secretaria Municipal de Educação. **Plano Municipal de
Educação.** 2004.
_____.**Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal.** 2008.
_____.Estatuto dos Servidos do Magistério Público de Goiânia. 2000.
_____.Plano de Carreira dos Servidos do Magistério Público de Goiânia. 2000.
_____. Prefeitura Municipal de. Secretaria Municipal de Educação. **Regulamento da Eleição
de Diretores de Unidades Escolares.** 2005.
_____. Prefeitura Municipal de. Secretaria Municipal de Educação. Departamento de
Administração Educacional. **Comissão Eleitoral Central - Ofício Circular Nº 001 e 002/2008.**
_____.Prefeitura Municipal de. Secretaria Municipal de Educação. Rede Municipal de Ensino.
Regimento Escolar. 1999.
_____.Prefeitura Municipal de. Secretaria Municipal de Educação. **Diretrizes da Organização
do Ano Letivo de 2010.**
- GHIRALDELLI, Paulo Júnior. **Movimento operário e educação popular na Primeira
República.** São Paulo: Cad. Pesq. (57), 30-38, maio 1986.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Publica.** São Paulo: Ática Série
Educação em ação, 3º edição 1986.
- SALES, Neide Barbosa de. **Proposta de Trabalho/ Plano de Ação: 2009 a 2011.**

SZYMANSKI, Heloisa (Org). **A Entrevista na Pesquisa em Educação: a prática reflexiva.**

Brasília: Liber Livro, 2004.

VARES, Luiz Pilla. **O Anarquismo: promessa de liberdade.** Porto Alegre: editora da

Universidade/UFRGS, 1988.

VIANNA, Heraldo Marelím. **Pesquisa em Educação: a observação.** Brasília: Liber Livro, 2007.