

MUDANÇAS NA GESTÃO DA EDUCAÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL: QUE MODELO DE GESTÃO VEM SE CONTITUINDO?

Neila Pedrotti Drabach – UFSM

neila.drabach@yahoo.com.br

Resumo: Este trabalho apresenta resultados preliminares de uma pesquisa que visa investigar como vem se constituindo a trajetória da Gestão Democrática na educação estadual no Estado do Rio Grande do Sul, em especial, os encaminhamentos dados no atual governo (gestão 2007-2010) sobre o tema. A partir da abordagem qualitativa de pesquisa, busca-se analisar as propostas voltadas à gestão da educação que fazem parte do Projeto Estruturante Boa Escola para Todos, no intuito de identificar as premissas teóricas que as orientam e que modelo de gestão está sendo construído/beneficiado com esta proposta.

Palavras-chave: governo, gestão democrática, ensino público

Este artigo visa apresentar algumas reflexões decorrentes de pesquisa em andamento, que tem como central analisar as propostas voltadas à gestão da educação que fazem parte do Projeto Estruturante Boa Escola para Todos, no intuito de identificar as premissas teóricas que as orientam e que modelo de gestão está sendo construído/beneficiado a partir desta proposta. A partir de uma abordagem qualitativa de pesquisa, tendo em vista os inúmeros significados que atravessam as propostas e práticas de gestão que se inserem em uma perspectiva democrática, importa compreender que novos significados estão sendo produzidos, uma vez que o projeto do governo do Estado do RS para a educação, visa “mudar o padrão da gestão educacional” (SEE, 2007). Esta mudança envolve alterações na legislação pertinente à Gestão Democrática do Ensino Público em vigência, Lei nº 11.695, de 10 de Dezembro de 2001, entre outras ações que interferem na prática e na concepção de gestão da educação.

O campo da administração/gestão educacional assumiu diferentes significados e lógicas de atuação, construídos com base em mudanças sociais, políticas e econômicas. Nas duas últimas décadas, observa-se uma mudança de concepção nas propostas e práticas de gestão educacional, a qual tem sido apontada, pela literatura da área, como resultado de um processo de reformas na educação, impulsionado pelo desenvolvimento de políticas públicas, que tem na descentralização político-administrativa a forma de administração das instituições sociais, entre elas as políticas educacionais, voltadas para a descentralização, democratização e construção da autonomia. Essas mudanças foram

motivadas em contraposição à centralização e burocratização que vinham conduzindo o cenário educacional, desde o surgimento do campo teórico da administração escolar, na década de 1930.

Dentre os elementos motivadores para esta mudança pode-se apontar os movimentos da sociedade civil em prol da redemocratização do país, dentre eles as lutas dos educadores por maior autonomia nos estabelecimentos escolares e a democratização do acesso e da gestão da educação, na década de 1980, e a reforma do Estado a partir de pressupostos neoliberais¹, na década de 1990. A princípio, já se pode visualizar nestes dois elementos características que os diferenciam e os contrastam, uma vez que o primeiro surge como expressão da sociedade civil e o segundo parte de uma orientação global para subsistência do capitalismo.

Análises feitas por diferentes pesquisadores (DAGNINO, 2004; BRUNO, 2002; OLIVEIRA, 2002) apontam que se instaura neste processo um paradoxo de forças antagônicas que resultam na hibridização de duas diferentes propostas: a redemocratização da sociedade e de suas instituições sociais, dentre elas as educacionais, e o projeto neoliberal de sociedade que, embora fazendo uso de uma mesma linguagem das reivindicações sociais: descentralização, autonomia, participação, visa à redução do Estado nas suas funções sociais, em prol da livre circulação do mercado.

Pode-se verificar a pertinência desta afirmação no momento em que voltamos o olhar para as mudanças na gestão educacional em outros países, em especial na América Latina, as quais seguem semelhante lógica orientadora. A exemplo da reforma de Estado, por que passaram a maioria dos países latino-americanos, a educação também passou por reformas seguindo as orientações neoliberais, em que a descentralização foi o eixo norteador das mudanças operadas, demandando maior participação e responsabilização por parte da sociedade civil (KRAWCZYK, 2002). Como agentes financiadores destas reformas, os organismos internacionais² cumpriram destacado papel, entrelaçando seu apoio financeiro e técnico à implementação de uma gestão educacional voltada à lógica do capitalismo de mercado, por trás da chamada superação do paradigma centralizador da gestão em prol da modernização desta prática (CASTRO, 2008).

Cabe, neste contexto, a colocação feita por Lima (2003), de que o discurso da modernização não nega a democratização, ao invés disso:

A democratização, a participação, a ideia de “projecto educativo” e de “comunidade educativa”, são ideias que não desaparecem pura e simplesmente; pelo contrário, ressurgem com maior intensidade e frequência, mas concentrando novos significados (...). A compreensão deste elaborado processo de reconceptualização torna-se consideravelmente mais difícil, como mais problemática se afigura a tentativa de desocultação das lógicas profundas que estão na sua base (LIMA, 2003, p. 126).

Compartilhando desta constatação, Dagnino (2004) aponta para este cenário como um período perverso de confluência entre o projeto neoliberal e o projeto democrático, visto que a década de 1980 marcou o fim da ditadura militar tanto no Brasil, quanto na maioria dos países na América Latina. A perversidade³ é decorrente do fato de que ambos os projetos, embora apontando para direções opostas, requerem uma “sociedade civil ativa e propositiva”:

A disputa política entre projetos políticos distintos assume então o caráter de uma disputa de significados para referências aparentemente comuns: participação, sociedade civil, cidadania, democracia. Nessa disputa, onde os deslizamentos semânticos, os deslocamentos de sentido, são as armas principais, o terreno da prática política se constitui num terreno minado, onde qualquer passo em falso nos leva ao campo adversário. Aí a perversidade e o dilema que ela coloca, instaurando uma tensão que atravessa hoje a dinâmica do avanço democrático no Brasil (DAGNINO, 2004, p. 97).

Em nosso país, embora assegurado como um dos princípios do ensino público, tanto na Constituição Federal de 1988 (artigo 206, VII), quanto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação – Lei nº 9.394/96 (artigo 14), a Gestão Democrática, no seu processo de materialização no âmbito dos sistemas de ensino e unidade escolares, é perpassada pelos entraves dos diferentes significados que disputam esta prática de gestão. Conforme descreve Bruno,

[...] a regulamentação deste artigo [gestão democrática] nos estados transformou-se num campo aberto em que concepções não só adversas mas até mesmo antagônicas acerca do que seja gestão democrática se enfrentam, denunciando a ambigüidade do termo e a multiplicidade de práticas sociais passíveis de nele se verem reconhecidas (2002, p. 19).

A necessidade de compreender como vem se desenhando a gestão da educação, sob o preceito desta conjugação de forças, tem motivado o desenvolvimento de diferentes pesquisas que buscam compreender este cenário em diferentes contextos. Observa-se que este paradoxo de forças se reflete nos contextos locais e tem se tornado pauta da luta de educadores e movimentos sociais engajados com a construção da democracia, elucidando a falta de sustentação social das políticas educacionais em curso

(KRAWCZYK, 2000). Por se tratar de um campo de significações, em que a linguagem é utilizada muitas vezes de forma a camuflar os reais interesses em jogo, esta situação requer, também dos pesquisadores da área, uma “vigilância epistemológica” permanente (SANTOS, 2007), no sentido de investigar os processos que se instauram no âmbito da gestão educacional e escolar, apontando quais são os fundamentos que os sustentam.

A trajetória da Gestão Democrática no Rio Grande do Sul e a atual proposta de mudança

Desde o seu nascedouro, com os primeiros escritos teóricos datados da década de 1930, o campo da administração escolar no Brasil esteve entrelaçado às concepções teóricas da administração capitalista (DRABACH, 2009). Hoje, embora, haja uma movimentação de ruptura com esta lógica, a partir das lutas sociais da década de 1980, percebe-se, pelas pesquisas já realizadas neste campo, que muitos dos significados que atravessam as práticas encontram-se travestidos pela lógica capitalista, expressão do sistema político-econômico que sustenta nossa sociedade.

No Estado do Rio Grande do Sul a trajetória de construção da gestão democrática do ensino público estadual não foi diferente, sofrendo também os impasses dos interesses políticos e econômicos em relação aos interesses emanados do campo educacional. Marcada pelas lutas pioneiras do magistério gaúcho em prol da democratização da educação, as primeiras conquistas em relação à gestão democrática datam ainda da década de 1980, quando uma série de lutas, greves e participação do CPERS (Centro dos Professores do Estado do Rio Grande do Sul) nas negociações políticas com o governo resultou na aprovação da Lei 8.025/85, que sinaliza as normas para a eleição de diretores, através de lista tríplice (AMARAL, 2006).

A partir daí, tal conquista que, gradativamente, deveria somar-se a outras, sofreu os entraves das políticas partidárias, que impuseram à democratização da gestão avanços e retrocessos a cada mudança de governo⁴. No entanto, as lutas do magistério, que conquistaram o apoio da sociedade, em especial da comunidade escolar, não cessaram, alcançando significativa conquista em 1995 com a promulgação da Lei de Gestão Democrática do Ensino Público – Lei n. 10.576/95, que normatiza a eleição de diretores, a composição e funções do Conselho Escolar, a autonomia pedagógica, financeira e administrativa.

Contudo, não deixou de sofrer o atravessamento da ideologia neoliberal no momento de elaboração da normativa da Gestão Democrática em sua rede de ensino público Estadual. No momento de discussão do projeto de lei, duas propostas distintas disputaram a aprovação pela Assembléia Legislativa do Estado, porém na forma de um único projeto – PL 410/95: uma delas oriunda do Grupo de Trabalho composto por organismos da sociedade civil e participantes do governo e outra que se constituía com base neste mesmo projeto, porém, acrescido de alguns pontos por parte do poder executivo – governo do PMDB - gestão 1995-1998 (MOUSQUER, 2003). Embora, sob sinais de protesto e resistência da parte do magistério e de alguns parlamentares da Assembléia Legislativa tal proposta acabou sendo aprovada.

Tais pontos polêmicos⁵ motivaram a revisão da Lei de Gestão Democrática do Ensino Público, quando um novo partido se encontrava no governo do Estado (PT – gestão 1999 – 2002). Dentre muitas tentativas de mudança na legislação vigente, obtêm-se no ano de 2001⁶ a aprovação de algumas alterações, mas ainda contrárias a algumas parcelas da sociedade civil e do governo (CAMINI, 2005).

No quadriênio seguinte, no governo do PMDB (gestão 2003-2006), uma das propostas que teve implicações na gestão escolar, foi a criação da Lei 12.237/2005, regulamentada pelo Decreto nº 44.045/2005, que normatizava, dentre outros elementos, os contratos de gestão entre a Secretaria Estadual de Educação (SEE) e as escolas, a fim de firmar metas a serem cumpridas, sendo que as instituições que apresentassem dados positivos receberiam bônus financeiro como premiação. Nas palavras do Secretário de Educação deste período, o contrato de gestão constitui-se em “instrumento administrativo e gerencial há muito tempo utilizado por empresas nas esferas pública e privada com o propósito de aumentar a eficiência e a eficácia na utilização dos orçamentos financeiros existentes” (FORTUNATI, 2007, p. 35). Esta prática foi desenvolvida na forma de projeto-piloto em duas Coordenadorias Regionais de Educação, a partir da livre adesão por parte das escolas, não tendo sido levado adiante em função das reivindicações do Cpers/Sindicato, que a relacionava com o ideário neoliberal.

Neste aspecto, pode-se visualizar a convivência de diferentes pressupostos e objetivos atuando no campo da gestão democrática. Coerente com o princípio neoliberal de que a lógica de gestão do mercado consegue atingir maiores graus de eficiência, os contratos de gestão passam a inserir na gestão da educação a lógica do quase-mercado, contribuindo para a generalização dos procedimentos e valores típicos do capitalismo

competitivo (SOUZA; OLIVEIRA, 2003). Esta prática de gestão surge da alternativa encontrada para a superação da dicotomia “gestão ‘estatal-centralizada-burocrática-ineficiente’ de um lado, ‘mercado-concorrencial-perfeito’ de outro” (p. 876), introduzindo “concepções de gestão privada nas instituições públicas sem alterar a propriedade das mesmas” (p. 876).

Pode-se constatar, nesta trajetória, que a educação fica à mercê das concepções e projetos dos partidos políticos que estão à frente do governo⁷. A cada mudança de gestão, novas concepções revestem as práticas políticas, redimensionando o foco das políticas educacionais. A gestão educacional e escolar, sendo o espaço por excelência destas mudanças, acaba por assumir novos significados, que resultam em diferentes funções, muitas vezes antagônicas. Esta situação aponta para o fato de que a norma de gestão democrática, assegurada em lei, tem se tornado espaço de diferentes interpretações e proposições.

No momento atual, toma a frente do governo do estado gaúcho o Partido da Social-Democracia Brasileira (PSDB), o qual, por sua vez, nos apresenta e põe em prática seu ideário educacional. Tendo como ponto de partida o diagnóstico de que a educação gaúcha vem perdendo posição em âmbito nacional, a partir das avaliações que compõem o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB, o governo, através da Secretaria Estadual de Educação (SEE), elencou uma série de propostas de mudança para sua rede de ensino, as quais compõem a agenda do Programa Estruturante Boa Escola Para Todos⁸, já tendo sido delineado e vem sendo apresentado para a sociedade gaúcha desde 2008.

Dentre as ações que compõem este programa está a proposta de uma nova legislação para a gestão educacional, que se insere no projeto Professor Nota 10 - Valorização do Magistério. Esta nova legislação diz respeito à reformulação no Plano de Carreira do Magistério público e a mudanças na atual legislação da gestão escolar, que tem como objetivos, respectivamente: “Valorização profissional do magistério articulado com melhoria dos resultados educacionais” (SEE, 2009a) e “articular a gestão com a melhoria dos resultados educacionais” (SEE, 2009b). Diante do cenário de perda de destaque da educação gaúcha⁹, frente ao contexto nacional, um dos objetivos para se alcançar a melhoria da qualidade da educação traçados pela SEE é “mudar o padrão da gestão educacional: de processos para resultados, com metas e indicadores” (SEE, 2007).

Esta mudança no padrão de gestão implica em alterar e acrescentar elementos na Lei de Gestão Democrática em vigor na rede estadual (Lei nº 11.695/2001), a saber:

- escolha dos diretores: alteração na composição das eleições; exigência de certificação em gestão escolar para os candidatos à direção; contratos de gestão entre direção eleita e SEE, com metas e resultados educacionais a serem alcançados, sendo que resultados positivos reverterão em bônus (meritocracia) para a escola (14º salário);
- autonomia da escola: implantação de referencial curricular padrão; participação da direção na escolha do quadro de pessoal;
- conselhos escolares: alteração na composição, escolha de conselheiro e nas funções do conselho escolar, especialmente restringindo o poder de deliberação no campo pedagógico (SEE, 2009b).

Ao mesmo tempo em que não nega a nomenclatura gestão democrática, a proposta atual congrega elementos oriundos de outra lógica, que não a democrática, como, por exemplo, a meritocracia e os contratos de gestão. Observa-se com isso que este novo padrão de gestão educacional visa a assumir uma lógica competitiva como caminho para a promoção da qualidade

Tendo em vista este cenário, a pesquisa se propõe a analisar este projeto de mudança na gestão educacional e, conseqüentemente, de mudança na gestão escolar, com vistas a analisar e compreender os pressupostos desta mudança encaminhada pelo atual governo (gestão 2007-2010). Neste sentido a questão central que norteia a investigação traduz-se no seguinte problema: que modelo de gestão educacional/escolar se configura a partir das propostas de mudanças inseridas no Programa Estruturante Boa Escola para Todos e quais as premissas teóricas que o justifica e o sustenta?

Este problema se constitui a partir da necessidade de investigar e desvelar os pressupostos de uma proposta que é apresentada à sociedade, sem ter passado por um processo de discussão e construção com a participação dos sujeitos interessados. Ao mesmo tempo, considerando que este modelo de gestão, oriundo da proposta de governo, visa constituir-se em uma política educacional e que, portanto, terá influência direta no processo educativo de milhares de crianças, jovens e adultos gaúchos, torna-se sobressalente identificar os elementos que a compõem e o campo ideário onde são gestados, analisando-os de modo a contribuir na compreensão deste cenário, o que poderá resultar em dados concretos servindo como subsídio para demais atividades acadêmicas.

No intuito de investigar elementos que possibilitem situar e analisar o objeto de estudo, torna-se necessário ter em vista que este é uma proposta de governo e, portanto, relacionada a um partido político, que congrega suas ações às orientações programáticas de sua agremiação, as quais se edificam a partir de base teórica e ideológica específica. Além disso, analisar uma mudança que visa se inserir no espaço educacional deve levar em conta sua historicidade, a fim de compreender de que forma vem se desenvolvendo as políticas educacionais voltadas à gestão da educação, situando o papel do Estado e os atores e projetos que compõe o conjunto de forças que atuam na construção destas políticas públicas. Tomando a gestão da educação como campo, tem-se a necessidade de compreender sua gênese social e “apreender aquilo que faz a necessidade específica da crença que o sustenta, do jogo de linguagem que nele se joga, das coisas materiais e simbólicas em jogo que nele se geram (BOURDIEU, 2006, p. 69).

Vale ressaltar que, no momento atual, há uma imprevisão de quando o projeto de mudança na legislação educacional serão encaminhados à Assembléia Legislativa, em função da movimentação contrária por parte do Cpers/Sindicato e da instabilidade política do governo, frente às denúncias de corrupção¹⁰. No entanto, a pertinência da pesquisa não se esvai caso este projeto não alcance na prática o que se propõe. Sua pertinência centra-se na análise de uma diferenciada proposta de gestão educacional e escolar com vistas a compreender quais os fundamentos que a sustenta e o que representa para o conjunto das mudanças na gestão por que vem passando o campo educacional. Ao mesmo tempo, sinaliza para possibilidade de compreensão da lógica de construção de uma política educacional, em meio à análise das movimentações da sociedade civil, do governo e de elementos interpostos nesta disputa.

A pertinência da investigação sobre esta temática justifica-se frente à necessidade de acompanhar os processos de mudanças na gestão democrática do ensino público, com vistas a identificar os rumos desta proposta que foi consolidada em 1995, na forma de Lei. Ao mesmo tempo em que, ao possibilitar o registro de tais mudanças, a par das demais pesquisas já realizada, pode contribuir para a composição de um histórico sobre a trajetória da Gestão do Ensino Público Estadual do Rio Grande do Sul.

Notas:

¹ Vale ressaltar que o diagnóstico hegemônico que conduziu a reforma do Estado foi baseado no entendimento de que a crise está no Estado e não no sistema capitalista. Esta análise teve como base teórica a Terceira Via, sendo esta a orientação teórica que guiou as ações da Reforma do Estado Brasileiro através do MARE (Ministério da Administração e Reforma do Estado) durante o governo FHC

(gestão 1995-1998). Segundo Giddens (2001, p. 36), “Terceira via se refere a uma estrutura de pensamento e da prática política que visa a adaptar a social-democracia a um mundo que se transformou fundamentalmente ao longo das últimas duas ou três décadas. É uma Terceira Via no sentido de que é uma alternativa de transcender tanto a social-democracia do velho estilo quanto o Neoliberalismo.” No entanto, análises feitas por pesquisadores da área apontam que a Terceira Via assumiu mais a lógica neoliberal do que conseguiu se afastar dela, pois parte do mesmo princípio de que a crise estava no Estado e não no sistema capitalista (PERONI, 2006).

² Conforme referendam Krawczyk e Vieira (2003), as reformas na América Latina e no Caribe iniciaram-se a partir dos compromissos assumidos pelos governos nacionais e pelos organismos internacionais na Conferência Mundial sobre Educação para Todos, ocorrida em 1990, em Jomtien/Tailândia.

³ Por perversidade, Dagnino (2004, p. 96) entende como “fenômeno cujas conseqüências contrariam sua aparência, cujos efeitos não são imediatamente evidentes e se revelam distintos do que se poderia esperar”.

⁴ Em 1991, a eleição de diretores teve suas normas revistas com a Lei 9.233/91, passando a ser praticada via eleições diretas e uninominal através de chapas, conferindo maior abertura democrática às escolas. No entanto, após modificações na forma de eleição de diretores – a partir da Lei 9.263/91, que, embora previsse a eleição direta, extinguiu as chapas – e reivindicação de maior autonomia das escolas em relação ao estado, o governador, Alceu Colares, arguiu inconstitucionalidade destas leis e, embasando-se na Constituição Estadual, transformou a escolha de diretores por indicação política (AMARAL, 2003).

⁵ Os pontos polêmicos, de acordo com a divulgação feita pelo CPERS/Sindicato, eram: realização de curso preparatório para os candidatos a diretor, premiação de escolas a partir da avaliação externa, mandato do diretor reduzido de três para dois anos, redução da carga horária do vice-diretor e municipalização do ensino (SINETA, set. 1995).

⁶ Resultando na Lei nº 11.695/2001, que se configura por mudanças lei nº 10.576 DE 14 de novembro de 1995.

⁷ Conforme análise de Cunha (1995, p. 475), esta situação conduz ao padrão de “administração zig-zag”, que acarreta em, notadamente, duas conseqüências lesivas para o campo educacional: a impossibilidade de avaliar resultados das políticas educacionais, uma vez que elas saem de cena antes de alcançar algum resultado; e a resistência dos professores frente a mudanças, ao acostumar-se com a efemeridade destas.

⁸ O referido Programa Estruturante compõe-se de cinco projetos: Centros de Referência na Educação Profissional; Escola Legal - Manutenção e Ampliação de Espaços Escolares; Professor Nota 10 - Valorização do Magistério; SAERS - Sistema de Avaliação Educacional do Rio Grande do Sul; Sala de Aula Digital - Tecnologia da Informação nas Escolas Estaduais. Encontra-se disponível no site: <http://www.estruturantes.rs.gov.br/>

⁹ Os dados referentes ao IDEB apontam que em 2005 o RS, em relação aos demais estados do país, ocupava 6º lugar nas séries Iniciais, 3º lugar nas séries finais e 4º lugar no ensino médio. Já em 2007, os dados do IDEB revelam outra posição do RS, embora não tenha retrocedido nos números do índice: 6º lugar nas séries Iniciais, 7º lugar nas séries finais e 7º lugar no ensino médio.

¹⁰ No atual momento vive-se uma crise na legitimidade do governo em virtude de denúncias de corrupção no processo de campanha eleitoral de 2006, que resultou na eleição da governadora Yeda Crusius. Tal denúncia tomou proporção nacional quando, em maio de 2009 (edição n. 2112), a Revista Veja tornou-se veículo destas notícias.

Referências:

AMARAL, J. C. S. R. do. **A Trajetória da Gestão Democrática da Educação na Rede Estadual de Ensino do Rio Grande do Sul**. UFRGS/RS, 171 p. Dissertação de Mestrado (Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGEduc) Porto Alegre, 2006.

BOURDIEU, P. **O Poder Simbólico**. Tradução Fernando Tomaz. 9ª ed. RJ: Ed. Bertrand Brasil, 2006.

BRASIL. Constituição, 1988.

BRASIL. Lei n.4.024, de 20 de dezembro de 1961. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

BRUNO, L. Gestão da Educação: onde procurar o democrático? In: OLIVEIRA, D. A.; ROSAR, M. de F. F. (orgs). **Política e Gestão da Educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002.

CAMINI, L. **A política educacional no Governo Olívio Dutra (1999-2002):** movimentos, relações, contradições e avanços. UFRGS/RS, 261 p. Dissertação de Mestrado (Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGEduc) Porto Alegre, 2005.

CASTRO, A. M. D. A. Administração gerencial: a nova configuração da gestão educacional na América Latina. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. Porto Alegre, v. 24, nº 03, p. 389-406, set./dez. 2008.

CUNHA, Luiz Antônio. **Educação, Estado e democracia no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

DAGNINO, E. Sociedade Civil, Participação e Cidadania: de que estamos falando? In: MATO, D. (org.) **Políticas de Ciudadanía y Sociedad Civil en tiempos de globalización**. Caracas: FaCES, Universidad Central de Venezuela, 2004.

DRABACH, N. P. **Primeiros Escritos sobre Administração Escolar no Brasil aos Escritos sobre Gestão Escolar:** mudanças e continuidades. UFSM/RS, 81 p. Monografia (Curso de Pós-Graduação à nível de Especialização em Gestão Educacional) Santa Maria, 2009.

FORTUNATI, J. **Gestão da Educação Pública:** caminhos e desafios. Porto Alegre: Artmed, 2007.

GIDDENS, A. **A Terceira Via:** reflexões sobre o impasse político atual e o futuro da social-democracia. Rio de Janeiro: Record, 2001.

KRAWCZYK, N. A construção social das políticas educacionais no Brasil e na América Latina. In: KRAWCZYK, N.; CAMPOS, M. M.; HADDAD, S. **O Cenário Educacional Latino-Americano no Limiar do Século XXI:** reformas em debate. Campinas, SP: Autores Associados, 2000. (coleção Educação Contemporânea)

KRAWCZYK, N. Em busca de uma nova governabilidade na educação. In: OLIVEIRA, D. A.; ROSAR, M. de F. F. (orgs). **Política e Gestão da Educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002.

KRAWCZYK, N.; VIEIRA, V. L. Estudos comparados nas análises sobre política educacional da América Latina. IN: KRAWCZYK, N.; WANDERLEY, L. E. (orgs.) **América Latina:** Estado e reformas numa perspectiva comparada. São Paulo: Cortez, 2003.

LIMA, L. **A escola como organização educativa**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2003.

MOUSQUER, M. E. L. **Paradoxos da Democracia:** um estudo sobre normatividade e possibilidade no campo da gestão democrática do ensino público. UFRGS/RS, 2003. 246f. Tese de Doutorado em Educação. (Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGEduc) Porto Alegre, 2003.

OLIVEIRA, D. A. Mudanças na organização e na gestão do trabalho na escola. In: OLIVEIRA, D. A.; ROSAR, M. de F. F. (orgs). **Política e Gestão da Educação.** Belo Horizonte: Autêntica, 2002.

OLIVEIRA, R. P. de; SOUZA, S. Z. L. de. Políticas de avaliação da educação e quase mercado no Brasil. In: **Educação e Sociedade.** Campinas, vol.24, n.84, p.873-895, set. 2003.

PERONI, V. M. V. Mudanças na configuração do Estado e sua influência na política educacional. In: PERONI, V. M. V; BAZZO, V. L; PEGORARO, L. **Dilemas da Educação Brasileira em tempos de Globalização Neoliberal:** entre o público e o privado. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

SANTOS, B. de S. **Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social.** São Paulo: Boitempo, 2007.

SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. **Educação Básica de Qualidade para Todos.** Porto Alegre: Secretaria Estadual de Educação, 2007. Disponível em: <http://www.federasul.com.br/arquivos/mariza%20abreu%20-%20TNM_31.pdf> Acesso em: 10 abr. 2009.

SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. **Gestão Escolar: uma proposta de mudança.** Porto Alegre: Secretaria Estadual de Educação, 2009b. Disponível em: <<http://www.agenda2020.org.br/>> Acesso em: 10 jun. 2009. [Apresentação em ppt.]

SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. **Por que nova carreira para o magistério?** Porto Alegre: Secretaria Estadual de Educação, 2009a. Disponível em: <<http://www.agenda2020.org.br/>> Acesso em: 10 jun. 2009. [Apresentação em ppt.]

SINETA. Jornal dos Trabalhadores em Educação do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, set. 1995.