

GESTÃO ESCOLAR PÚBLICA: A REPRESENTAÇÃO SOCIAL DOCENTE

BUSS, Rosinete Bloemer Pickler¹
rosebuss@gmail.com

SILVA, Neide de Melo Aguiar²
nmelo@furb.br

Área Temática: Educação: Políticas Públicas e Gestão da Educação.
Agência Financiadora: Não contou com financiamento.

Resumo

Este estudo, de natureza qualitativa, foi desenvolvido na Linha de Pesquisa Educação, Estado e Sociedade, no Programa de Pós-Graduação em Educação – Mestrado em Educação - da Universidade Regional de Blumenau – FURB. Orientou-se pelo interesse em identificar e compreender as representações sociais de um grupo de docentes de escolas públicas sobre gestão escolar, visto que sair do discurso sobre gestão democrática e, efetivamente, concretizá-la, tem se constituído em um enorme desafio para as redes de ensino público no Brasil. Os sujeitos da pesquisa são docentes que atuam no ensino fundamental das redes municipal e estadual de ensino de um município de médio porte localizado no Vale do Itajaí/SC. O referencial teórico sobre gestão escolar centra-se em Dowbor, Libâneo, Paro e, no que diz respeito às representações sociais, em estudos de Moscovici, Jodelet e Jovchelovitch. Para a realização da pesquisa empírica foi aplicado como instrumento de coleta de dados, um questionário com questões abertas, semi-abertas e fechadas. No cruzamento das evocações e busca de compreensão para seus significados e sentidos, a representação social delineada no grupo se manifesta por meio dos seguintes pontos de ancoragem: *compromisso com o fazer; administração e gerenciamento; cultura organizacional; colocar ordem na casa e responsabilidade gera qualidade*. Para o grupo, é central a identificação entre gestão e administração, destacando a organização da escola como princípio norteador da gestão.

Palavras chave: Gestão Escolar Pública; Saberes docentes; Representações sociais.

INTRODUÇÃO

Este estudo objetiva identificar e compreender por meio das representações sociais, os saberes de um grupo de docentes de escolas públicas sobre Gestão Escolar. A compreensão das representações sociais dos docentes sobre a gestão escolar se constitui numa temática

¹ Professora do Ensino Fundamental Séries Iniciais, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Educação pela Universidade Regional de Blumenau – FURB/SC, pesquisadora do grupo Educação e Representações Sociais.

² Docente e pesquisadora no Programa de Pós-Graduação em Educação, Mestrado em Educação, da Universidade Regional de Blumenau. Doutora em Educação Matemática pela UNESP-Rio Claro/SP. Coordenadora do Grupo de Pesquisa Educação e Representações Sociais, da Linha de Pesquisa Educação, Estado e Sociedade (PPGE/ME/FURB)

relevante para o desenvolvimento das políticas educacionais, uma vez que permite analisar a prática da gestão escolar atual nos princípios e propostas perceptíveis no chão da escola.

O estudo discute a escola, sua condição de espaço de formação humana permeados por aspectos cognitivos, afetivos, sociais, culturais, políticos, científicos da comunidade a qual a escola está inserida.

A fundamentação teórica aborda sobre a escola, sua administração, sua função e responsabilidade social. Procura-se refletir sobre as mudanças na administração, sobre os princípios que norteiam a gestão escolar e sobre a representação social dos saberes docentes sobre a gestão escolar pública.

Os caminhos metodológicos são apresentados com os fundamentos teóricos metodológicos sob o olhar das representações sociais e os instrumentos de investigação utilizados na coleta dos dados.

A análise dos dados foi discutida no corpo teórico das representações sociais. Quatro categorias foram mapeadas, elas servirão de patamares para análises mais aprofundadas. São elas: a) compromisso com o fazer; b) administração e gerenciamento; c) cultura organizacional (colocar ordem na casa); d) responsabilidade gera qualidade.

Nas considerações finais, apresentam-se alguns elementos sobre de um grupo de docentes sobre a gestão escolar delineados na teoria das representações sociais dos professores que participaram como sujeitos da pesquisa.

Função e responsabilidade social da escola.

A escola em sua contribuição cognitiva tem por finalidade abranger um conjunto de unidades referente ao saber e desenvolvimento da consciência do indivíduo, que se baseiam nas representações, pensamentos e lembranças; cuida do processo de aquisição do conhecimento científico e cultural. Nessa perspectiva, conforme Dowbor (1998, p. 259), a escola deixará de ser “lecionadora” para ser “gestora do conhecimento”. Segundo o autor, “a educação tem a possibilidade de ser determinante sobre o desenvolvimento”.

Em sua diversidade, a escola, deveria trabalhar para que seus alunos, sua comunidade, consigam interagir com outras pessoas respeitando a diversidade cultural da sua comunidade escolar.

Segundo Bordenave (1994), nenhum homem é uma ilha, desde sua origem vive agrupado com seus pares e participando da história e da vida social. O homem é

indispensável para o processo de participação. O autor nos faz refletir sobre a participação como um mecanismo de respeito e necessário a vida do ser humano.

O ato de administrar, gerenciar uma instituição de ensino necessita ser repensado; neste sentido, se faz necessário articular no exercício da gestão da escola os indivíduos que a compõem. Desde o início da sua existência, o homem convive com a administração, pois ele nasce numa sociedade a qual já está organizada pelo e para o homem.

Paro (1993 p. 136) enfatiza que a administração escolar “precisa saber buscar na natureza própria da escola e dos objetivos que ela persegue os princípios, métodos e técnicas adequados ao incremento de sua racionalidade”. Afinal o trabalho desenvolvido na escola, consiste na transmissão e construção do saber envolvendo o comportamento humano, que não se contém nos limites da máquina empresarial.

Modificações na administração da escola pública têm por objetivo focar-se em ações que venham a redefinir o conceito sobre o universo escolar, no que reforça sua autonomia do fazer educação. Neste contexto adota-se uma nova modalidade de gerir, gerenciar a escola. No entanto, a gestão escolar, se adapta às necessidades e às diversidades de cada sistema de ensino.

Não se pode encarar o problema da administração escolar sendo algo técnico, desvinculado da sociedade, ou seja, dos elementos sociais. Para tanto, se faz necessário uma administração voltada ao trabalho coletivo, que valorize atividades integradas, voltada ao trabalho em equipes eximindo o individualismo.

Uma administração escolar realmente comprometida com o processo de transformação e a organização social devem procurar pontuar a adequação dos objetivos no que se refere à transformação. Neste sentido Paro (1996), enfatiza que uma administração escolar verdadeiramente revolucionária que se preocupa com a organização da escola é preciso que todos os funcionários, comunidade, estejam envolvidos no processo escolar de forma participativa.

O conceito de gestão é entendido de maneira ampla e abrangente incorporando ao processo de planejamento educacional a formulação de políticas educacionais e a sua implementação. Desta forma a gestão e a educação podem ser entendidas como conjunto de ações focadas no interior da instituição educacional.

A gestão surgiu no espaço da educação para suprir as necessidades de mudanças na estrutura e no funcionamento da escola. A prática efetiva da gestão tem por finalidade englobar a participação de todos no processo educacional.

Conforme Sander (2005, p. 123), “há duas décadas o termo gestão era praticamente inexistente na teoria e na prática da educação brasileira”. Esta palavra, no entanto, vem se consolidando desde a implantação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, como já estava previsto na Constituição de 1988.

O exercício da gestão implica em lidar com pessoas, procurando mediar as interlocuções entre os sujeitos que a compõem; visa acatar olhares de todos que dela participam de forma sistêmica, ou seja, onde as idéias derivam uma das outras formando um sistema que auxilia a entender e gerenciar os processos interligados como a unidade escolar e sua comunidade escolar, interagindo, observando das partes para o todo e/ou vice-versa.

Para Libâneo (2004, p. 101), “a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos. Neste sentido, é sinônimo de administração”.

Princípios indissociáveis: democratização, autonomia e participação.

A democratização da escola foi um dos momentos em que a discussão quanto à gestão da escola foi posta em questão no processo político educacional. A organização escolar e a qualificação do ensino nesta última década do século, abriram caminhos para dar um novo significado ao processo de formação do indivíduo em uma escola eficiente e mais democrática.

Sacristán, (1999, p. 57) defende a democracia como:

Um conjunto de procedimentos para poder conviver racionalmente, dotando de sentido uma sociedade cujo destino é aberto, porque acima do poder soberano do povo já não há nenhum poder. São os cidadãos livres que determinam a si mesmos como indivíduos e coletivamente.

A gestão democrática sob o viés da autonomia não implica na ausência de leis e no seu cumprimento; pelo contrário, por meio das normas e leis, a escola tem autonomia de traçar seus objetivos, oportunizando condições de definir suas ações, pretensões, anseios da comunidade escolar em conformidade com os parâmetros elaborados pelos governos de quaisquer esferas.

Por democracia, entende-se que é uma forma de melhoria na e da convivência humana, que se constrói na cultura do povo e sua história. Num convívio pela busca do exercício

coletivo e participativo de uma comunidade. Bordenave (1994, p. 8) define que “democracia é um estado de participação”.

A escola, no contexto da gestão escolar democrática, busca ter autonomia para realizar alternativas de ação, partindo do coletivo para alcançar a excelência que a comunidade escolar almeja diante de sua realidade.

Libâneo (2004, p. 141) justifica que “autonomia é o fundamento da concepção democrático-participativa de gestão escolar, razão de ser do projeto pedagógico-curricular.

Os termos descentralização, participação e autonomia vêm a auxiliar no processo de gestão democrática das instituições escolares. Nota-se portanto, a importância do descentralizar, do distribuir ações a várias mãos. A descentralização acontece ponderando os mecanismos democráticos, participativos e autônomos.

As mudanças propostas e definidas na legislação vigente – LDB – Lei de Diretrizes e Bases nº 9394/96 – apresenta três principais aspectos que acompanham a tendência mundial: descentralização administrativa, participação da sociedade e mais autonomia das escolas públicas.

Sobre a definição de participação, segundo Libâneo (2004, p. 102), “é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”.

Compreende-se que uma gestão democrática participativa emana da autonomia como um dos seus princípios fundamentais para o envolvimento de todos os agentes do processo.

A metodologia de investigação e a representação social docente

Nessa perspectiva, as representações sociais estão presentes nas diversas áreas do conhecimento e também no campo das ações, permeando as práticas sociais. Elas oportunizam visualizar com mais veracidade a interpretação dos saberes docente quanto à gestão escolar.

Os saberes sociais, segundo Jovchelovitch, (2001, p. 24): “nas nossas sociedades dinâmicas, eles se movem, eles se deslocam como a gente vai e vem. E quando eles se deslocam, eles deixam contextos com relações específicas e chegam a outros contextos com outras relações específicas e nesse processo eles se transformam”.

O homem, apropriando-se dos objetos, palavras e ações do contexto vivenciado por ele, atribui sentido ao pensamento, elaborando o seu saber social. Os sentidos às coisas se formam em torno do objeto, dessa forma, constituem-se em linguagem, focando as

representações sociais através de informações e experiências que o indivíduo vive e vivencia (JODELET, 1998).

A teoria das representações sociais é uma teoria que procura explicar a construção e a transformação dos saberes sociais de um determinado contexto. Tais saberes são produzidos pelo cotidiano vivenciado pelas pessoas que interagem num grupo social.

Pressupõe-se que as representações podem ser encontradas nos hábitos da vida cotidiana, nos saberes que os sujeitos individuais transmitem nos diálogos formais e informais, nas instituições organizacionais e nos espaços públicos. A teoria das representações sociais é uma afluente da psicologia social. Ela proporciona interpretar comportamentos individuais e coletivos de indivíduos pertencentes a grupos sociais.

Representar, formular uma idéia sobre algo, um objeto, significa idealizar, tornar real o que se tem em mente. O indivíduo elabora idéias e imagens a partir da realidade social a qual se insere. Conforme Franco, (2004, p. 182) “é essa realidade que torna compreensíveis as idéias elaboradas”.

As representações sociais elaboram-se a partir do conhecimento individual, ancoradas na interação com o outro, no convívio social. A representação determina-se pelo social, pelo coletivo. No convívio social é natural às pessoas expressarem opiniões, pontos de vista, sentimentos, idéias a respeito de assuntos que despertam interesses comuns que chamam a atenção.

Essas idéias expressas, no entanto, são opiniões significativas sobre algo que as pessoas falam, afinal elas colocam em pauta seu pensamento próprio, ou seja, suas teorias sobre algo. Moscovici (1976, p. 49) afirma que: “as imagens, as opiniões são comumente apresentadas, estudadas e pensadas tão somente na medida em que traduzem a posição e a escala de valores de um indivíduo ou de uma sociedade”.

A partir do momento em que o sujeito apresenta uma teoria sobre um determinado objeto, esta surge como resultado dos ideais, das representações do sujeito, das suas concepções, observações pessoais, da capacidade de articular os sentidos recebidos do mundo exterior as suas próprias vivências e experiências.

O sujeito faz de suas imagens, objetos, opiniões, certas relações, combinações que determinam sentido para o seu comportamento, elaborando o direcionamento de suas ações. Nesse sentido, afirma Moscovici (1976, p. 49):

Se uma representação social é uma “preparação para a ação” ela não o é somente na medida em que remodela e reconstitui os elementos do meio ambiente em que o comportamento deve ter lugar. Ela consegue incutir um sentido ao comportamento,

integrá-lo numa rede de relações em que está vinculado ao seu objeto, fornecendo ao mesmo tempo as noções, as teorias e os fundos de observação que tornam essas relações estáveis e eficazes.

As representações sociais apontam os valores e conceitos e são consideradas como teorias de um grupo de pessoas, possibilitando a interpretação do real e não supostas opiniões.

Segundo Moscovici (1978), a representação social organiza-se de acordo com dois seguimentos essenciais: a objetivação e a ancoragem. A objetivação auxilia a tornar real um conceito, ou seja, um esquema conceptual, como que se transfere a imagem, idéia para uma visão material, transformando o pensamento em realidade. Objetivação, no entanto, é a forma concreta com que o sujeito exprime sua representação, ou seja, transforma o irreal em real, o abstrato em concreto. Objetivar, para Moscovici (1978, p. 111), “é reabsorver um excesso de significações materializando-as (e adotando assim esta distância a seu respeito). É também transplantar para o nível de observação o que era apenas inferência ou símbolo.”

Já a ancoragem, conforme Jodelet (1984 apud Sá, 1995), funda-se na integração cognitiva do objeto apresentado, sejam acontecimentos, pessoas, idéias, reações. Nesse contexto há um sistema de pensamento social preexistente.

Esses dois aspectos – a ancoragem e a objetivação – são considerados processos que formam as representações sociais. Eles revelam a interdependência entre a atuação psicológica e as suas circunstâncias sociais da prática, e ainda como o social se converte em representações e como esta converte o social.

A análise dos dados de acordo com a metodologia das representações sociais auxilia as reflexões geradas entre teoria e observação dos saberes cotidianos de um grupo de docentes. As representações conduzem à compreensão do conhecimento expressado, elaborado pelos sujeitos da pesquisa.

A teoria e a metodologia das representações sociais auxiliam na compreensão das representações que os docentes escrevem sobre gestão escolar; afinal, suas ideologias e pensamentos irão reforçar o conhecimento sobre o objeto de investigação. Conforme JODELET (1989, p. 188), “as representações sociais são uma forma de conhecimento socialmente elaborado e partilhado, tendo uma visão prática e concorrendo para a construção de uma realidade comum a um conjunto social”.

A pesquisa em questão tem abordagem qualitativa, possibilita ao pesquisador analisar e interpretar relações entre o mundo real, os sujeitos da investigação e as questões levantadas, realizando análise indutiva do seu objeto de estudo.

A coleta dos dados aconteceu por meio de questionário como instrumento de coleta. O questionário é composto por onze questões, com sete questões abertas, oportunizando a liberdade de expressão nas respostas expressas pelos sujeitos. Três questões fechadas, favorecendo um panorama quantitativo sobre os sujeitos da pesquisa, relacionados ao grau de instrução, tempo de serviço, área de atuação e uma questão semi-fechada com justificativa.

A pesquisa de campo se desenvolveu em duas escolas, uma da rede estadual e outra da rede municipal num município localizado no Médio Vale do Itajaí no interior do Estado de Santa Catarina.

Os sujeitos envolvidos na pesquisa são professores do Ensino Fundamental - séries iniciais e finais contaram-se com 35 docentes como sujeitos divididos entre as duas escolas. A maioria destes sujeitos possui formação em nível de pós-graduação.

A análise

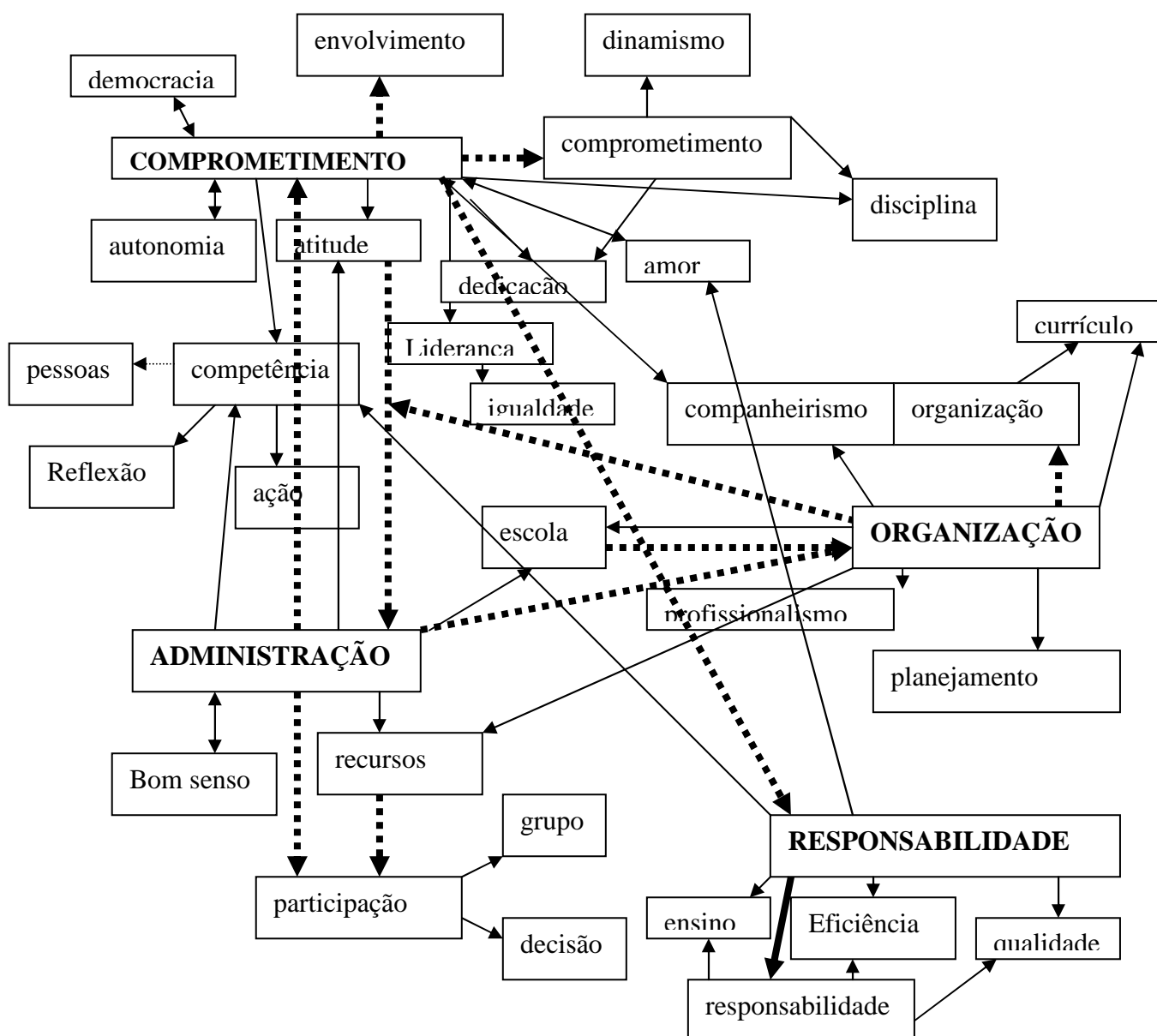
Com os questionários aplicados e devidamente respondidos pelos sujeitos da pesquisa, deu-se início à tabulação dos dados coletados para que a análise fosse significativa em conformidade com as representações sociais.

As categorias de análise foram elucidadas com o auxílio da realização de grafos. As representações sociais permitem mapear as respostas contidas no questionário a partir das evocações mais frequentes na escrita dos sujeitos.

As evocações mais frequentes advieram de uma questão, onde foi solicitado aos sujeitos que escrevessem cinco palavras que vem a mente quando ouvem a expressão indutora: gestão escolar. Numa lógica seqüencial foi solicitado que indicassem das cinco palavras listadas a primeira e a segunda mais relevante ordenando-as e justificando as escolhas. A análise se deu por meio da aproximação das respostas, dos indicadores, atentando para a compatibilidade das expressões indicadas pelos sujeitos da pesquisa.

As evocações mais frequentes das cinco palavras escritas na quarta questão resultaram em: 15 dos sujeitos indicaram *comprometimento*; 13 *administração*; 11 *organização* e 6 *responsabilidade*.

A associação, representada na Figura 01 a seguir, parte das evocações mais frequentes que vem a mente quando ouvem a expressão gestão escolar com a primeira e segunda palavras mais relevantes, conforme justificativas.



A observação da análise evidenciou as seguintes categorias: *compromisso com o fazer*; o compromisso com a educação auxilia a gerar participação, o comprometimento busca com a educação busca alianças com toda a comunidade escolar; *administração e gerenciamento* são a segunda mais evocada que é analisada como responsável em administrar ações em uma instituição, gerenciando seu funcionamento como um todo; *cultura organizacional: colocar ordem na casa* a organização de uma unidade escolar constitui-se de

agentes, pessoas, profissionais que trabalham juntas com perspectivas, objetivos comuns e a **responsabilidade gera qualidade**, a qualidade do trabalho, a evolução do ensino, a eficiência advém da responsabilidade dos agentes responsáveis por essas ações.

Na categoria **compromisso com o fazer**, o compromisso com a educação auxilia a gerar participação, o comprometimento com a educação favorece alianças com toda a comunidade escolar.

Identifica-se o comprometimento com, engajamento de responsabilidades de alguém em relação a algo. Desta forma, estar comprometido consiste num vínculo entre o trabalhador com as metas e objetivos da instituição a qual trabalha. *Preciso estar comprometido com o que faço para me sentir responsável por aquilo, então sim vou procurar fazer da melhor forma possível.* (D13*). O compromisso voltado à prática profissional docente, exprime os saberes da prática cotidiana e o compromisso com o ato de ensinar, ou seja, incorporar na ação docente habilidades intelectuais significativas.

O compromisso com o fazer assim como no âmbito educacional, é fundamental na política social. Nela os direitos civis e os compromissos políticos sustentam o exercício da autonomia individual das pessoas que fazem parte de uma comunidade. Neste contexto o compromisso dos indivíduos na sociedade significa cumprir com sua cidadania com liberdade. O compromisso com a política é o cumprimento da cidadania através da participação direta ou indireta nas tomadas de decisões com destino coletivo. *Sem compromisso não se avança nos objetivos construídos no coletivo.* (D 06)

Isto reforça a importância do comprometimento de todos no seu espaço de trabalho, focando neste intercâmbio do comprometimento, trabalho e cidadania um direito à participação efetiva em um contexto social, como a comunidade escolar. O ato de fazer, realizar ações coletivas, favorecendo o bem comum implica em estar comprometido com o contexto em que está inserido.

Administração e gerenciamento é a segunda mais evocada que é analisada como responsável em administrar ações em uma instituição, gerenciando seu funcionamento como um todo.

A categoria **cultura organizacional** originou da evocação **organização**, sendo a terceira identificada com ênfase a planejar uma ação, dando simbologia a forma ordenada das coisas provendo condições para a realização das ações planejadas, organizadas previamente.

A organização de uma unidade escolar constitui-se de agentes, pessoas, profissionais que trabalham juntas com perspectivas, objetivos comuns. *Esta palavra diz muito para quem*

faz parte do mesmo e de quem está fora, basta ter organização e colocar em uso para o bem de todos. (D22) Sem organização não se tem controle do que acontece. D15

Neste sentido percebe-se que organização visa gestão e vice-versa, para que a organização seja efetiva, funcione, se faz necessário tomar decisões, neste sentido à gestão da escola procura tomar conhecimento das decisões para filtrar e manter controle sobre as ações a serem efetuadas.

Responsabilidade gera qualidade? Esta questão, como categoria apontada pelas evocações dos sujeitos, denota que a qualidade surge a partir da responsabilidade. Ter responsabilidade é realizar uma ação a qual lhe foi solicitada, e esta realizada com afinco, dedicação, responsabilidade implicará num trabalho, numa ação de qualidade. *Pois sendo responsável você é cidadão, é gerente, oferece qualidade, tem compromisso e é mediador do aluno-professor-educação. (D12). Fazendo educação com qualidade é garantir o cidadão do futuro. (D12)*

A qualidade na realização de uma ação para se atingir um determinado objetivo, acontece a partir de um sujeito responsável, qualificado para tal compromisso. Verifica-se que os termos responsabilidade, compromisso caminham juntos e geram qualidade.

Considerações

Neste foco, na análise das respostas do questionário percebeu-se que os docentes almejam por uma gestão escolar voltada ao **compromisso com o fazer**, fazer educação de qualidade, onde o comprometimento oportuniza a todos direitos e deveres sobre o ensino, à prática profissional docente; incorporando habilidades intelectuais e a capacidade de participação ativa sobre as ações da gestão escola.

Na categoria **administração e gerenciamento**, podem-se perceber que, para os docentes, administrar é coordenar trabalho, que se torna importante a presença de alguém que administre as ações da escola, sendo ele o representante de todos os agentes da instituição, frente às ações burocráticas; administrar com olhar no crescimento coletivo da instituição. Alguém que dirija, gerencia, representando o todo.

Cultura organizacional: colocar a casa em ordem é outra categoria mapeada. É evidente a representação neste contexto, pois, os aspectos culturas dos cidadãos da cidade de Pomerode, são pessoas ordeiras, que se preocupam com a moral e bons costumes. No entanto vive numa sociedade organizada, a estrutura da sociedade prima pela organização e trabalho eficiente. Com este olhar, há reflexo desta organização no âmbito da escola, os docentes por

sua vez deixaram claro esta preocupação com a cultura organizacional da educação, do ensino.

A categoria **responsabilidade gera qualidade**, inspira realizar as ações voltadas à gestão da escola com responsabilidade, afinal isto implica em gerir uma escola para atingir objetivos que gere qualidade perante a comunidade escolar.

Percebe-se o quanto estas categorias mapeadas se interligam. Afinal, tendo compromisso com o fazer determinará uma administração e gerenciamento competente. Se há competência no agir, haverá organização e bom senso respeitando a cultura do pensamento alheio.

REFERÊNCIAS

- BORDENAVE, J. **O que é participação**. 8ª edição, São Paulo, Braziliense, 1994.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Diário Oficial da União, Brasília, 20 de dezembro de 1996.
- DOWBOR, Ladislau. **Desafios da Globalização**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Representações sociais, ideologia e desenvolvimento da consciência**. Caderno de Pesquisa, v 34, nº 121, p. 169-186, jan./abr. 2004.
- JODELET, Denise. **As Representações Sociais**. Rio de Janeiro: UERJ, 1989.
- _____. **A alteridade como produto e processo psicossocial**. Em Arruda, A. (Org.). Representando a alteridade 1998, p. 47 -46. Rio de Janeiro: Vozes.
- JOVCHELOVITCH, S. **Re(des)cobrimdo o outro: para um entendimento da alteridade na teoria das representações sociais**. Em ARRUDA, A. (Org.) Representando a Alteridade, 1998, p. 69-82. Rio de Janeiro: Vozes
- _____. **Cultura e Pesquisa. Representações sociais: Saberes sociais e polifasia cognitiva**. EduCadernos, Blumenau, Caderno 2, p. 1 – 56, 2001.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão Escolar Teoria e Prática**. Goiânia: Ed. Alternativa, 5ª edição, 2004.
- MOSCOVICI, Serge. **A representação social da psicanálise**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- _____. **Representações Sociais: investigações em psicologia social**. Petrópolis, 2 ed. Vozes, 2004.
- PARO, V. **Por dentro da escola pública**. 2ª edição. São Paulo: Xamã, 1996

_____. **Administração Escolar Introdução Crítica**. 6ª edição, São Paulo, Cortez, 1993.

SACRISTÁN, G. **O que é uma escola para a democracia**. In Pátio Revista Pedagógica. Comunidade e escola – a integração necessária. Porto Alegre: Ed: Artes Médicas, ano 3, n. 10, ago/out., 1999, p. 57.

SÁ, Celso Pereira. **Núcleo central das representações**

SANDER, Benno. **Políticas Públicas e Gestão Democrática da educação**. Brasília: Líber Livro editora, 2005.