



OS PROCESSOS DE BUSCA DA QUALIDADE EDUCACIONAL NA PERSPECTIVA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Ademilson Marques de Oliveira¹

RESUMO

A gestão democrática e participativa da educação - que busca e trabalha para a criação de novos espaços educacionais - procura superar as dificuldades inerentes à concretização de uma escola pública de qualidade. O tema desse artigo formula a seguinte questão/problema: “Como a gestão escolar pode colaborar na busca por melhoria na qualidade do ensino público?” Justifica-se este trabalho pela importância de competência e habilidades voltadas para uma Gestão Educacional Democrática, focado da liderança e na qualidade no ensino público. Portanto, é objetivo desse estudo contribuir para o debate sobre a importância da qualificação/aperfeiçoamento na formação de Gestores Escolares e demais pessoas que desejem adquirir conhecimentos em processos de gestão escolar na perspectiva democrática. Este artigo é de relevância para todos da área da Educação, como diretores, coordenadores, pedagogos, professores e demais agentes educacionais. Para este trabalho optou-se como metodologia uma resenha bibliográfica, na qual procuramos conhecer alguns importantes conceitos de Gestão Democrática Educacional. Finalmente conclui-se que o trabalho coletivo se apresenta como uma ação de fundamental importância frente às demandas do dia-a-dia no ambiente escolar. Por outro lado, percebe-se a necessidade da Gestão Democrática como instrumentos motivadores que contribui para a qualidade do ensino público.

PALAVRAS-CHAVES: Educação. Gestão Democrática. Qualidade.

¹ *Professor Coordenador Efetivo da Rede Pública de Ensino de Vila Velha, ES. É Mestrando em Informática da Educação pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, Campus de Porto Alegre. Especialista em Gestão Educacional: Administração, Supervisão, Orientação e Inspeção pela Faculdade de Pedagogia de Afonso Cláudio/CESAP, ES. Especialista em Filosofia e Psicanálise pela Universidade Federal do Estado do ES. Especialista em Informática na Educação pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Estado do ES. Graduado em Filosofia pela Universidade Católica de Brasília e História pelo Centro Universitário Claretiano de Batatais, SP.*



Introdução

A Constituição Federal Brasileira de 1988 trata do direito à educação nos mais variados artigos. E, de acordo com art. 206, a gestão democrática do ensino público é um dos princípios básicos nos quais o ensino deve ser ministrado, de tal forma que a CF de 1988, bem como a LDB 9394/1996, apresentam a gestão democrática como um dos princípios constitucionais do ensino público. De acordo com o art. 14 da LDB, os sistemas de ensino devem definir as normas da gestão democrática do ensino público na educação, na perspectiva da participação dos profissionais da educação e comunidade escolar, na elaboração do projeto político pedagógico da escola e em conselhos escolares ou equivalentes.

Assim, o tema central desse artigo é a gestão democrática educacional. E para desenvolver este estudo, formula-se a seguinte questão: Como a gestão escolar democrática pode colaborar na busca por melhoria na qualidade do ensino público, considerando que sem democracia não há cidadania?

. Para que se tenha plena cidadania, é necessário que haja educação pública de qualidade. Portanto, a participação e o comprometimento de toda comunidade escolar na construção de uma escola democrática é o caminho para conceber um ensino público de qualidade. Neste processo, o gestor precisa considerar professores, especialistas, funcionários, alunos e seus familiares.

Este artigo é de interesse teórico para todos os profissionais da área educacional. Almejamos, inclusive, colaborar significativamente na compreensão dos processos de gestão escolar na perspectiva democrática. Por conseguinte, optou-se por uma metodologia de levantamento bibliográfico, com base em livros, artigos e sites relacionados ao tema. Após a leitura do material, foi feito o fichamento com os textos destacados e, posteriormente, foi realizada uma síntese teórica com as citações pontuais dos autores selecionados, os quais foram a base de construção deste artigo. Como o tema é rico em informações, priorizamos as que mais se identificavam com a linha adotado para o trabalho.

Enfim, além da parte introdutória e conclusiva, este artigo conta com mais 04 seções. A primeira fala sobre fundamentos, dimensões e marcos legais; a segunda reflete acerca da liderança e comunicação; a terceira aborda a respeito do currículo; finalmente, a quarta, trata da qualidade no ensino público.



- Fundamentos, dimensões e marcos legais

A respeito dos fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar, compete ao gestor escolar exercer a liderança e a organização do trabalho de todos os que nela atuam, de modo a orientá-los no desenvolvimento de um ambiente educacional capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos.

Uma das competências básicas do gestor escolar é promover na comunidade escolar o entendimento do papel de todos em relação à educação e a função social da escola, mediante a adoção de uma filosofia comum e da clareza de uma política educacional, de modo a haver unidade e efetividade no trabalho de todos.

A educação se realiza em contextos e cenários socioculturais, produtivos, políticos e educativos diversos, o que torna necessário para sua qualidade, o conhecimento e compreensão desses contextos pelos educadores.

Conforme Heloisa Luck, (2009), a ação do diretor escolar será tão limitada quanto limitada for sua concepção sobre a educação, a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola. De tal forma, no que tange a Gestão Escolar, o papel do Gestor Contemporâneo então é articular e englobar as várias dimensões da gestão escolar e das ações educacionais, como condição para garantir a unidade de trabalho e desenvolvimento equilibrado de todos os segmentos da escola, na realização de seus objetivos, segundo uma perspectiva interativa e integradora.

No livro “Dimensões de gestão escolar e suas competências”, Luck (2009) destaca que a gestão escolar para fins de estudos pode ser subdividida em 10 dimensões, que estão agrupadas em duas áreas: organização e implementação, que tornam possível, como fim último, a formação e o aprendizado dos alunos.

Dessa forma, em relação à dimensão da organização, entende-se que são os seguintes fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar: a) o monitoramento de processos e avaliação institucional; b) o planejamento e organização do trabalho escolar; c) a gestão de resultados educacionais. Já em relação às dimensões de implementação são a gestão da cultura escolar, a gestão pedagógica, a gestão do cotidiano escolar a gestão democrática e participativa.



Destaca-se que o gestor escolar deve criar um ambiente de discussões objetivas e focadas no interesse coletivo e um ambiente de solidariedade humana e de responsabilidade mútua, dividindo as responsabilidades entre os vários setores da escola, a fim de que todos possam sentir-se como parte ativa na instituição escolar.

Também, cabe ao gestor mobilizar a comunidade escolar para a elaboração de um projeto pedagógico sintonizado com as políticas educacionais e a liderar o debate sobre as políticas educacionais em sua escola, valendo-se do princípio da autonomia. Neste contexto, vale destacar que a gestão democrática foi estabelecida como princípio norteador da administração educacional na Constituição Federal de 1988, reafirmada pela LDB 9.394/96.

De tal forma, a Constituição Federal direciona as outras leis ordinárias que tem o intuito de organizar a sociedade e as instituições. Os princípios democráticos previstos na Constituição Federal também estão evidenciados na LDB 9394/96, que é a carta magna da educação. O artigo 14 da LDB 9394/96 é regido por dois princípios: a) a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico da escola; b) a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Portanto, a Lei de Diretrizes e Base da Educação é a lei estrutural da educação brasileira. Foi a principal reforma educacional empreendida pelo governo federal durante os anos 90 no Brasil. Ela é caracterizada pela descentralização administrativa e política da gestão educacional. E ocorreu, principalmente, pela via da municipalização do ensino e da ampliação da autonomia escolar. Assim, o ensino passou a ser ministrado com base nos princípios, voltados para o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas a coexistência de instituições públicas e privadas de ensino, bem como a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber. E, por fim, o art. 03, da LDB 9394/96 assegura o direito a Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola.

Por outro lado, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) é um documento que determina os conhecimentos e habilidades essenciais, precedido de tal garantia o direito à aprendizagem e o desenvolvimento pleno de todos os estudantes. Trata-se de um documento de referência, porém de caráter normativo, que define o conjunto de aprendizagens essenciais que todos os alunos brasileiros devem desenvolver ao longo das etapas e modalidades da Educação Básica. Ela determina que as decisões pedagógicas devam considerar o desenvolvimento de competências, com indicações claras sobre o que os alunos devem saber



e o que eles devem saber fazer. Este documento tem como um de seus marcos legais o artigo 205 da Constituição Federal de 1988, que reconhece a educação como um direito fundamental de todos e um dever compartilhado entre o Estado, a sociedade e a família.

Portanto, a transparência, a clareza e a atualidade na edição de regras e normas para o funcionamento do sistema de ensino são preceitos da gestão democrática, que devem ser prioridade de todos os níveis e etapas das Redes de Ensino Público, sejam elas: de nível básico ou superior.

Liderança e comunicação na gestão escolar

As características de um líder são percebidas quando o gestor compreende o processo, em que a liderança é o processo de exercer influência sobre um indivíduo ou um grupo, nos esforços para a realização de objetivos em determinada situação. Destaca-se que há várias características de lideranças.

Farias (2019) fala que a liderança *laissez-faire* é aquela na qual o líder se afasta e deixa que os liderados ajam como bem o desejarem, decidindo por eles próprios o que devem fazer.

Neste contexto, as atitudes de um líder se destacam quando:

- ✓ O líder escolar incentiva a mudança e coopera com o desenvolvimento das ações, acompanhando os objetivos e resultados.
- ✓ O líder escolar, com inúmeras atribuições pertinentes ao cargo, delega responsabilidades aos profissionais para que organizem reuniões com os segmentos da comunidade escolar a fim de dialogar sobre assuntos relacionados à aprendizagem dos alunos.
- ✓ O líder escolar leva em consideração as diferenças dos colaboradores mantendo-se disponível, aberto à escuta, tirando as dúvidas antes que se transformem em um problema.
- ✓ O líder escolar é aquele que sabe criar um ambiente de trabalho onde tenha segurança, tranquilidade, acessibilidade em prol do processo educativo, mostrando atitudes de organização e engajamento para o sucesso dos alunos.



Vale destacar que, ao se tratar de liderança em ambientes educacionais, a comunicação de qualidade é de grande valia. Os componentes essenciais da comunicação humana são: emissor, receptor, mensagem, código e feedback. Neste sentido, consiste-se em saber ouvir e falar, devendo, para tanto, inserir-se no argumento da outra pessoa, não experimentando, apenas, o desafio de contradizê-la. É necessário ouvir a verdade do outro; logo, a comunicação não se dá entre duas pessoas que estão em paralelo e que não se encontram em lugar algum.

A ação comunicativa de qualidade é necessária para a vivência democrática. Ela é fundamental para o bom desempenho da gestão escolar, para que a escola possa contribuir com o processo de democratização social. Democratizando as interrelações de seus atores em seu interior e envolvendo a comunidade em seu entorno, por meio de reuniões que enfoquem discussões pertinentes, para que também possa participar dessa convivência democrática.

Os gestores educacionais devem levar em consideração as características da comunicação efetiva para que, com elas, possam se valer e verificar o andamento do próprio trabalho. Ouvir e não só se fazer ouvir. Permitir participação e lutar para que ela aconteça como forma de garantia do Estado Democrático de Direito.

Portanto, o gestor escolar, ao lidar com pessoas e situações diferentes em seu cotidiano, deve priorizar a prática de saber ouvir seus colaboradores, fazendo com que estes sintam-se motivados a opinar e a entender as considerações que se apresentam. Esses são alguns dos desafios que os gestores atuais passam diariamente em seus locais de trabalho, para alcançar os objetivos desejados, nas instituições escolares.

Assim, a comunicação efetiva vai ao encontro dos objetivos da gestão participativa. Portanto, a comunicação é considerada toda e qualquer informação, seja ela escrita, falada ou em forma de figuras, que é repassada de um emissor para um receptor, mas a comunicação efetiva não é simplesmente repassada, ela deve cumprir o objetivo inicial.

A comunicação deve ser utilizada como estratégia para uma boa gestão. Portanto, deve haver a preocupação em ser bem aplicada. Visto que, ela poderá despertar ideias nas pessoas envolvidas que facilitem o alcance de metas e no planejamento de iniciativas que resultam em benefícios para todos os envolvidos no processo.

Gestão escolar frente ao currículo



Avançar na compreensão de currículo como categoria técnica e instrumental (derivada da concepção cartesiana) ou como uma categoria puramente sociológica (derivada, sobretudo, da concepção crítica) constitui um dos principais desafios que se apresentam no campo da educação. A releitura dos conceitos de tempo e espaço da escola passa pela necessária releitura dessas concepções de currículo.

As discussões que estão em curso, e que incluem novas questões ao tema do currículo, estão auxiliando essa necessária atualização conceitual. São elas: cultura, gênero, diversidade e identidades. As teorias curriculares nos auxiliam a compreender a realidade curricular na medida em que analisam, interpretam e criam novas acepções sobre o currículo.

As teorias curriculares pós-críticas mantêm a ideia de currículo expressando uma intencionalidade. Mas outras questões, além das econômicas, são apontadas enquanto influenciadoras na seleção dos saberes, por exemplo: a cultura, a etnia, e o gênero. Por outro lado, teorias curriculares tradicionais priorizam a organização/estrutura de um currículo e suas questões técnicas, a partir de uma neutralidade científica. E por fim, teorias curriculares críticas identificam que a construção curricular expressa uma intencionalidade política, social e ideológica, com forte influência das questões econômicas expressando poder na seleção dos saberes.

No entanto, no que tange a definição de currículo, têm-se diversos autores que promovem essa discussão. Amorim (2010), diz que:

O currículo é concebido como uma produção social, como um artefato que expressa a construção coletiva daquela instituição e que organiza o conjunto das experiências de conhecimentos a serem proporcionados aos educandos. Essa produção social, portanto, só pode ser pensada e organizada de forma coletiva, por toda a comunidade escolar. (AMORIM, 2010, p. 457).

Considerando a escola como um espaço sociocultural, a legislação brasileira, no tocante ao currículo, permite a adequação dos currículos escolares às características regionais e locais da sociedade brasileira, cabendo à escola interpretar os dispositivos nela contidos.

Sacristán e Pérez (2000), a respeito do currículo falam que:

O currículo envolve uma multiplicidade de relações, abertas ou tácitas, em diversos âmbitos, que vão da prescrição à ação, das decisões administrativas às práticas pedagógicas, na escola como instituição e nas unidades escolares especificamente. Para compreendê-lo e, principalmente, para elaborá-lo e implementá-lo de modo a transformar o ensino, é preciso refletir sobre grandes questões. (SACRISTÁN; PÉREZ GÓMES, 2000, p. 27).



No entanto, segundo Gonçalves (2012, p.15), “*o currículo é sempre resultado de uma seleção: de um universo mais amplo de conhecimentos e saberes, seleciona-se aquela parte que vai constituir precisamente o currículo*”.

Quanto ao currículo, Lopes menciona que:

Que o currículo se tece em cada escola com a carga de seus participantes, que trazem para cada ação pedagógica de sua cultura e de sua memória de outras escolas e de outros cotidianos nos quais vive. É nessa grande rede cotidiana, formada de múltiplas redes de subjetividade, que cada um de nós traçamos nossas histórias de aluno/aluna e de professor/professora. O grande tapete que é o currículo de cada escola, também sabemos todos, nos enreda com os outros formando tramas diferentes e mais belas ou menos belas, de acordo com as relações culturais que mantemos e do tipo de memória que nós temos da escola. (Lopes 2006, p. 30).

Todavia, quando a escola atende a todos da mesma forma, com o mesmo currículo, ela não está levando em conta a diversidade cultural de seus alunos, visto que atitudes assim desconsideram a totalidade das dimensões humanas dos sujeitos que dela participam.

Diante das sistematizações, entende-se que no processo de gestão escolar, na elaboração de currículos e, inclusive, na construção do projeto político pedagógico, é fundamental que se pense no modelo de educação que atenda as demandas atuais e as que surgirão no futuro, considerando as características globais, nacionais, estaduais e municipais. A respeito desses aspectos, os pesquisadores Freire e Vieira, ao estudar Silva (2010), ressaltam que:

O entendimento do currículo deve levar em consideração as questões de identidade e de poder. Nesse contexto, os conteúdos e competências oficiais do currículo escolar também é uma questão de classe, de capital econômico, social e cultural. (FREIRE; VIEIRA, 2019, p. 2).

Desse modo, é essencial que se considere elementos tais como: aprender a se conhecer, a fazer, a conviver juntos e a ser. É necessário que se valorize a imaginação, a reflexão, a resolução de problemas por meios de projetos, a parceria entre os pares, a possibilidade de pensar brincando, a criação e o compartilhamento. Isso é, na busca por desenvolver pessoas democráticas, respeitosas e conscientes.

Gestão escolar em relação a qualidade no ensino público

O financiamento da Educação Básica não se restringe aos recursos do FUNDEB (Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação). Alguns programas como Programa Nacional do Livro Didático, Programa



Biblioteca Escolar, Programa de Transporte e de Merenda Escolar, contribuem para a manutenção da educação e são desenvolvidos pelo FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, bem como os devidos recursos de responsabilidade legal e constitucional dos estados e municípios.

Porém, com o novo FUNDEB amparado pela Emenda Constitucional nº 108, de 26 de agosto de 2020, tal recurso tornou-se permanente, passando a ser o principal mecanismo de financiamento do Governo Federal na Educação Básica no Brasil, dado que ampliou a participação da União no custeio de matrículas públicas e alterou o modelo de redistribuição de recursos.

A cooperação técnica e financeira entre União, estados e municípios para programas de educação infantil e fundamental, como determina a Constituição Federal de 1988, visa diminuir as fragilidades entre os estados brasileiros. Nesse sentido, o FUNDEB, ao distribuir os recursos de acordo com o número de alunos matriculados na educação básica, constitui-se um importante instrumento porque diminui a desigualdade entre os entes federados em termos dos recursos disponíveis.

A respeito do Novo Fundeb, a movimentação dos recursos financeiros creditados na conta bancária específica do Fundo deverá ser realizada pelo Secretário de Educação do respectivo governo, solidariamente com o Chefe do Poder Executivo.

Por sua vez, o Ideb é o principal indicador da qualidade da educação básica no Brasil. O Ideb sintetiza em um único indicador dois conceitos importantes para aferir a qualidade do ensino no país: fluxo e aprendizado. A literatura pedagógica vem demonstrando que a gestão escolar interfere nos resultados do processo educativo. Então, o Ideb pode servir como uma bússola para apontar necessidades e nortear intervenções dos gestores educacionais.

Dessa forma, compete ao gestor da unidade de ensino, após receber os dados do Ideb, compreender o índice, identificar o que está compondo este índice, onde ocorreu avanços, onde estão os problemas, pesquisar se o baixo desempenho decorre do fluxo ou do desempenho, propor ações administrativas, pedagógicas e didáticas para garantir uma educação de qualidade social e melhores resultados educacionais.

Neste processo, a avaliação é um instrumento utilizado para verificar a evolução dos alunos ao longo de todo o processo de aprendizagem, com objetivo de buscar possibilidades de potencializar a qualidade da educação. Sendo assim, a avaliação da aprendizagem deve



ocorrer de forma contínua e progressiva, buscando compreender as facilidades e as dificuldades de assimilação dos conteúdos por parte dos alunos.

Frisa-se que o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) é um indicador que mede a qualidade do aprendizado nacional e é fundamental que toda comunidade escolar esteja empenhada na realização destes eventos. Os dois componentes utilizados para calcular o IDEB são: a taxa de aprovação / as médias de desempenho nos exames da Prova Brasil e do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB).

Ressalta-se que a verificação do rendimento escolar, na educação básica, nos níveis fundamental e médio, conforme orienta a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, deverá observar os seguintes critérios:

- Obrigatoriedade de estudos de recuperação, de preferência paralelos ao período letivo, para os casos de baixo rendimento escolar;
- Possibilidade de avanço nos cursos e nas séries mediante verificação do aprendizado;
- Possibilidade de aceleração de estudos para alunos com atraso escolar.

Por fim, entende-se que a qualidade é um conceito construído continuamente. Um conceito potente, assim, ao ser construído e reconstruído, atende a necessidade de cada escola, instituindo a autonomia de conduzir a escolha das metodologias à qualidade da educação. Portanto, a escola necessita ter um processo pedagógico compartilhado entre os professores para levar os estudantes à aprendizagem. Ela necessita ter uma estratégia para envolver as famílias e permitir sua participação no projeto político pedagógico. Todavia, não existe um modelo único para a escola de qualidade.

Considerações finais

Diante das reflexões no decorrer desse artigo, conclui-se que, para alcançar a excelência no ensino público (ou seja, para obter uma educação de qualidade), é necessário que as autoridades desenvolvam um conjunto de decisões, planos, metas e ações



governamentais de nível nacional, estadual e municipal, voltados para a resolução de problemas de interesse público e coletivo, na perspectiva democrática.

Neste sentido, espera-se que o gestor escolar lidere o movimento de organização da escola, onde se visa uma instituição autônoma e democrática. No contexto, ressalta-se que a implementação do projeto político-pedagógico constrói a identidade da instituição por meio da permanente reflexão e discussão. Por outro lado, a participação dos pais e da comunidade nas assembleias escolares, bem como as demais atividades, são formas de aproximar a escola da sociedade. Portanto, a gestão educacional democrática deve viabilizar a ampla participação de todos, sob a ótica de liderança compartilhada e colegiada.

A participação coletiva na gestão educacional poderá colaborar na construção do currículo, a fim de proporcionar melhorias no processo de ensino e aprendizagem, visto que o currículo é polissêmico e está em constante processo de elaboração com perspectivas diferentes. Uma das questões relevantes na discussão no currículo nos tempos atuais é a necessidade de pensá-lo para além dos conteúdos de cada matéria, articulando tais conteúdos à vida concreta do aluno e às demais áreas do conhecimento que compõe o currículo escolar.

Enfim, a gestão escolar democrática pode colaborar na busca por melhoria na qualidade do ensino público, ao romper com as propostas conservadoras, incorporando as culturas vividas pelos alunos, dos demais membros da comunidade escolar e da sociedade, respeitando as experiências e valores de todos os envolvidos no processo educativo e, ao mesmo tempo, promover continuamente a crítica a respeito da realidade.

REFERÊNCIAS

AMORIM, Ana Luísa Nogueira de. Educação infantil e currículo: compassos e descompassos entre os aspectos teóricos, legais e políticos. **Espaço Currículo**, v. 3, n. 1, p. 551-461, mar/set-2010. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/rec/article/view/9105>. Acesso em 04 de agosto de 2023.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.



BRASIL. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/leis/L9394.htm. Acesso em: 30 out. 2022.

BRASIL. **Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular**. Disponível em:

http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal_site.pdf.

Acessado em: 23 jan. 2023.

BRASIL. **Manual de Orientação do Novo FUNDEB**. Disponível em:

<https://site.educacao.gov.br/files/confudeb/Manual%20FUNDEB.pdf>. Acessado em: 23 jan. 2023.

FARIAS, Cassiana Santos da Silva. **Liderança laissez-faire: possibilidades de aprofundamento das discussões**. 2021. Disponível em:

<https://tede.unifacs.br/bitstream/tede/792/2/Cassiana%20Santos%20da%20Silva%20Farias.pdf>. Acessado em: 23 jan.2023.

FREIRE, Geiza Ferreira; VIEIRA, Demóstenes Dantas. Reflexões sobre o currículo: das teorias tradicionais às teorias pós-críticas. In: **Anais do VI Congresso Nacional de Educação**. 2019. Disponível em:

http://www.editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2019/TRABALHO_EV127_MD1_SA2_ID11859_26092019205143.pdf. Acessado em: 24 jan. 2023.

GONÇALVES, Natalia. Estudos Culturais e Currículo Multicultural: validando as vozes dos alunos. **Revista Digital**. Buenos Aires - Año 17 - Nº 170 - Julio de 2012.

LOPES, Alice C. Pensamento e política curricular – entrevista com William Pinar. In: **Políticas de currículo em múltiplos contextos**. São Paulo: Cortez, 2006.

LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. 2. ed. Curitiba: Positivo, 2009.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb).**

Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb>. Acessado em: 23 jan. 2023.

SACRISTÁN, J.G; PÉREZ GÓMES, A.I. **Compreender e transformar o ensino.** Porto Alegre: ArtMed, 2000.

SILVA, Tomaz Tadeu da. **Documentos de identidade: uma introdução às teorias do currículo.** 3.ed. -1. reimp – Belo Horizonte: Autêntica, 2010.