

Formas de provimento do cargo de gestor escolar em Alagoas: tendências e configurações atuais na rede de educação pública municipal

Isabela Macena dos Santos^I

Edna Cristina do Prado^{II}

Resumo: Este artigo visa discutir as formas de provimento ao cargo de gestor escolar nas escolas públicas, defendendo a eleição de diretores como um instrumento de democracia. Apresentamos também os resultados da pesquisa de iniciação científica que buscou produzir um conhecimento sobre o processo de gestão escolar nos municípios alagoanos através do mapeamento das formas de provisão do cargo de gestor escolar. Quanto à base metodológica adotou-se uma abordagem eminentemente quantitativa, visto que neste estudo buscou-se compreender os critérios de ocupação do cargo de diretor escolar, considerando-se o que apregoa a Constituição Federal de 1988 e a LDBEN 9394/96. Teoricamente, o estudo está referenciado em Dourado (1998; 2000; 2003) Paro (1986 e 2001), Vieira (2001) e Freire (1997), estudiosos que têm se dedicado à construção conceitual da gestão democrática no campo da educação escolarizada.

Palavras-chave: Gestão escolar. Provimento do cargo de gestor. Municípios alagoanos.

Forms of filling the position of school manager in Alagoas: trends and current settings in municipal public education network

Abstract: This article aims to discuss ways of filling the position of school manager in public schools, advocating the election of principals as an instrument of democracy. We also present the results of an undergraduate research that sought to produce knowledge about the process of school management in cities located in the state of Alagoas by mapping the forms of filling the position of school manager. Regarding the methodological basis, we adopted an eminently quantitative approach, since this study sought to understand the criteria for filling the position of school principals, considering what both the Federal Constitution of 1988 and the LDBEN 9394/96 proclaim. Theoretically, the study is referenced in Dourado (1998, 2000, 2003), Paro (1986 and 2001), Vieira (2001), and Freire (1997 and 2000), scholars who have dedicated to the conceptual construction of democratic management in the field of school education.

Keywords: School management. Filling of management position. Cities in state of Alagoas.

Artigo recebido em 20/05/2013 e aprovado em 21/11/13.

Introdução

No Brasil, não há uma uniformidade na escolha dos dirigentes das escolas públicas nas redes estaduais e municipais, o provimento do cargo tem se dado basicamente por meio da indicação política, do concurso público, da eleição direta pela comunidade escolar (ou por lista plurinominal) e das formas mistas de escolha (provas e títulos e eleição), constituindo-se estas últimas como oposições às formas autoritárias e verticalizadas que marcaram e, por vezes ainda marcam muitas redes de ensino, são inegavelmente tentativas concretas na busca de uma democratização da gestão escolar^{III}.

Embora muitas pesquisas, tais como as de Calaça (1993); Canesin (1993); Castro & Werle (1991); Couto (1988); Paro (1996); Dourado (1990); Dourado & Costa (1998); Gonçalves (1994); Heeman (1986); Homesland et al (1989); Leal & Silva (1987); Mendonça (1987); Paixão (1994); Werle (1991); entre outras, apontem a eleição do gestor escolar como uma das formas que mais se coadunam aos princípios da gestão democrática da educação, o objetivo deste artigo é, antes, apresentar quais são as reais formas de escolha nas redes municipais de educação alagoanas, pois somente a partir desta constatação em termos mais amplos, pautada em dados quantitativos, é que análises qualitativas podem ser desenvolvidas.

Na rede municipal de educação de Maceió e na rede estadual de educação do estado de Alagoas os gestores escolares e seus respectivos vices são escolhidos por meio da eleição direta da comunidade escolar. Entretanto, uma pesquisa preliminar nos principais bancos de dados educacionais do país e nas dissertações defendidas desde a criação do Programa de Pós-Graduação em Educação Brasileira da Universidade Federal de Alagoas – PPGE/UFAL permite a afirmação de que não existem estudos científicos sobre as formas de provimento do cargo de gestor nos 102 (cento e dois municípios) que compõem o estado.

Desde os anos 90 os teóricos já indicavam a importância de estudos deste tipo para as discussões sobre a temática, pois a adoção das eleições como modalidade de escolha de dirigentes escolares continuou se expandindo nos vários sistemas de ensino, em especial nas redes de escolas municipais, justificando um estudo mais aprofundado^{IV}.

O provimento do cargo do gestor escolar e a gestão democrática no Brasil

Ao longo da história recente do Brasil, pode-se afirmar que temos muitos mais exemplos de práticas esporádicas e pontuais de participação na gestão das escolas do que propriamente dita uma gestão democrática tal qual o descrito na legislação educacional. Em outras palavras, a educação brasileira tem se caracterizado pelo aumento dos processos de democratização da gestão, o que merece grande destaque,

mas se mantém ainda distante de um número elevado de sistemas e unidade escolares democráticos.

A democracia não é um valor universal, um conceito neutro, ao contrário, a palavra é polissêmica e, justamente por apresentar várias acepções, seu uso, associado à ideia de participação, ganhou centralidade no cenário político desde o final do século XX, tanto na voz daqueles que se autodenominam representantes da esquerda ou da direita, dominantes ou dominados. Desta forma, adotamos no presente artigo a seguinte definição de democracia por enfatizar a contrariedade a toda forma de autoritarismo:

[...] A definição de democracia como poder em público não exclui naturalmente que ela possa e deva ser caracterizada também de outras maneiras. Mas essa definição capta muito bem um aspecto pelo qual a democracia representa uma antítese de todas as formas autocráticas de poder^V.

E, ainda, consideramos mais apropriado falarmos, nos dias atuais, em níveis de democracia, logo, em níveis de gestão democrática da escola pública. Especificamente sobre a realidade brasileira:

Em nosso país predomina uma democracia de baixíssima intensidade, com longos períodos de ditadura militar e regimes de exceção, sobre uma base colonial de quase quatro séculos de escravidão, na qual está enraizada uma cultura racista, excludente e autoritária que permeia toda a sociedade. Neste sentido, a empreitada utópica se faz mais difícil, contudo, não menos importante e fundamental^{VI}.

Os sujeitos envolvidos não podem ser usados, não podem ter seus direitos usurpados. Os cidadãos envolvidos na comunidade de uma escola precisam ser partícipes na plena acepção do vocábulo. A verdadeira gestão democrática pressupõe uma participação cidadã, entendida, como aquela que está centrada na participação das pessoas nas discussões e deliberações das políticas que as afetam diretamente^{VII}.

É muito comum restringir a gestão democrática à eleição de diretores. Embora importante etapa da democratização das ações educativas, a escolha da equipe gestora por si só não garante, e não tem garantido, em diversas redes espalhadas pelo Brasil, práticas democráticas de gestão. Isto porque, em muitos lugares a “gestão democrática” não passa de mais um clichê que apenas tem servido para esconder práticas históricas de clientelismo, apadrinhamento, compra de votos e autoritarismo.

O Brasil é uma democracia de eleitores e não ainda uma democracia de cidadãos^{VIII}. No processo eleitoral as eleições sozinhas não garantem a democracia, e muitas vezes as pessoas apenas votam, mas não participam de todo processo de decisão.

O povo nestas redes e escolas limita-se a participar de algumas poucas festas e reuniões nas quais não se sente cidadão de direitos e como tal, não se sente capaz de questionar, de se rebelar, isto se deve, entre outros motivos ao que Mauro Del Pino, secretário de educação do município de Pelotas em 2004, afirmou em entrevista:

ISABELA MACENA DOS SANTOS E EDNA CRISTINA DO PRADO

Nosso país viveu longos períodos de ditaduras, às quais criaram no povo a cultura da obediência, na qual o Secretário da Educação manda e os diretores de escolas obedecem, os diretores mandam e os professores obedecem, na sala de aula os professores mandam e as crianças obedecem. Assim, se você quer mudar esta lógica e construir uma nova prática pedagógica em que professores e professoras não comandam, mas refletem com as crianças, em que constroem conhecimento [...] assim como podem questionar todos os aspectos autoritários da cultura docente e mesmo aqueles aspectos culturais das crianças – pois estas já chegam à escola com aquela cultura da obediência, com a postura de estudante, com todo o simbolismo de como devem se comportar. Nós queremos que as pessoas se rebellem contra o poder autoritário, contra qualquer forma de comando que não seja compartilhado como meio de manter esta orientação [...] Nós não queremos desenvolver um plano democrático de forma autoritária – infelizmente, algumas administrações democráticas fazem exatamente isso: “vocês vão participar!” E as pessoas podem participar durante esta administração, mas quando muda o prefeito tudo vai por água a baixo. Então, temos que criar uma cultura da cidadania, na qual as pessoas possam desobedecer e confrontar mesmo que seja o nosso governo^{IX}.

A cultura da obediência é ensinada em nossas escolas. Como ser um profissional da educação democrático se ao longo de vários anos o que se aprendeu é a não contestação, a passividade e a submissão? É diante deste complexo e amplo cenário que, analisaremos a seguir os resultados da pesquisa desenvolvida sobre as formas de provimento ao cargo de gestor escolar em Alagoas.

Sobre as formas de acesso ao cargo de diretor no Brasil destacamos as seguintes^X:

- a) **Indicativa**: esta é a forma de acesso na qual os representantes políticos (Governadores e Prefeitos) podem indicar os gestores que acharem apropriados ao cargo;
- b) **Direta**: fundamentada de forma democrática, na qual a comunidade poderá votar no gestor mais qualificado para exercer as funções pertinentes ao cargo;
- c) **Seletiva**: que por meio de uma prova assegurará que o candidato a gestor está munido de conhecimentos sobre a gestão escolar;
- d) **Seletiva e Direta**: neste caso, dá-se por meio de concurso que classifica os gestores e depois os põem em aceitação das pessoas que trabalham no âmbito escolar e pedagógico, além da participação coletiva para a aprovação de suas propostas na gestão que assumirá.

O acesso democrático dos gestores por meio da eleição sempre será a ponte para uma discussão mais participativa e coletiva dos atores escolares com a comunidade ao redor da escola. Porém, apontamos nestas discussões, que a forma mais democrática para que esta participação na gestão escolar ocorra, seja numa perspectiva seletiva e direta, pois além dos candidatos garantirem suas habilidades e competências para atuarem nas escolas, passarão por uma eleição que demonstrará o quanto a sociedade o respalda.

O provimento do cargo de gestor escolar nas escolas públicas municipais de Alagoas

O Estado de Alagoas tem 3.120.494 habitantes^{XI}. Essa população está distribuída nos 102 municípios entre as regiões da zona da mata, leste alagoano e litoral. Foi com os secretários municipais de educação desses municípios que se realizou a pesquisa PIBIC/CNPq que teve como objetivo mapear as formas de provimento ao cargo de gestor escolar em Alagoas e como também a existência de gestão democrática nas escolas públicas municipais alagoanas.

Para tanto, a pesquisa utilizou-se de uma metodologia eminentemente quantitativa, na qual através de aplicação de questionários conseguimos a coleta dos dados. Esses questionários foram aplicados com os secretários municipais de educação através de três meios: 1) Com o apoio da União dos Dirigentes Municipais de Educação de Alagoas (UNDIME-AL) graças ao qual foi possível participar de três reuniões em que estavam presentes os secretários municipais de educação, 2) Através de contato via *email* também com o apoio da UNDIME/AL que enviou o questionário para o correio eletrônico das secretarias solicitando a resposta das perguntas, e 3) Por meio de ligação telefônica às secretarias municipais.

Quanto à existência de gestão democrática nos municípios alagoanos:



Fonte: Questionários aplicados com os secretários (as) de educação-AL

De acordo com o gráfico acima, 66% dos que responderam ao questionário afirmam não ter gestão democrática em seus municípios. Com isso percebemos que o processo para efetivação da gestão democrática em Alagoas ainda é lento. E confirmamos esse fato com a afirmação que foi desde 1993 que a gestão democrática foi implementada em terras alagoanas^{XII}.

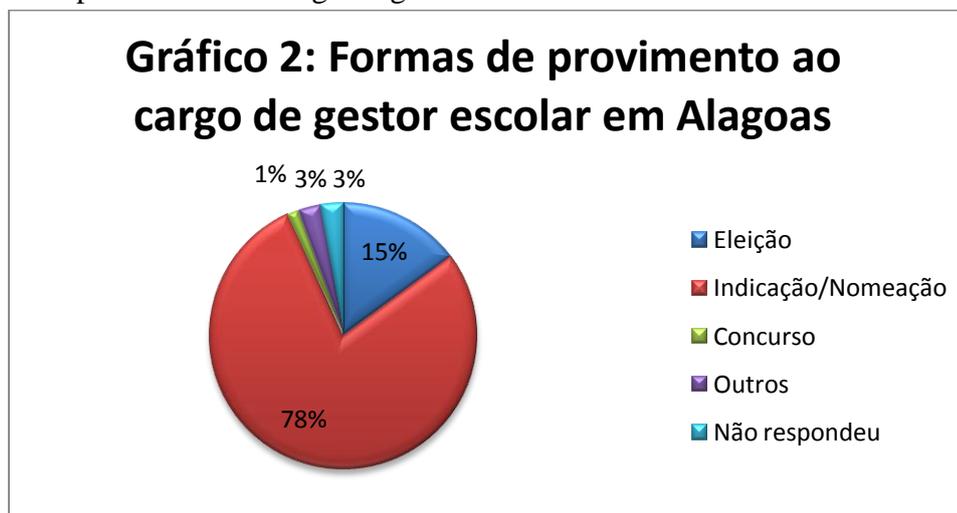
Sobre os motivos alegados pelos secretários para não existência da gestão democrática encontramos afirmações como: “*Não há gestão democrática, porque ainda não foi possível implantar os conselhos escolares nas escolas do município*” ou “*Não*

há gestão democrática na educação pública do município, porque há resistência de alguns setores”. Todavia, a maior parte dos secretários respondeu que estão se organizando para implantar a gestão democrática em seu município.

Com relação aos secretários que responderam que há gestão democrática, percebe-se que muitas vezes só por já haver eleição direta de diretor ou ter um conselho escolar estes definem a gestão como democrática. Dentre as justificativas sobre esse ponto tivemos respostas como: *“Há gestão democrática, pois já implantamos conselhos escolares em todas as unidades escolares e já contamos com a atuação da maioria”* ou *“Há gestão democrática, por conta das eleições diretas para a escolha dos gestores, além do constante diálogo e valorização por parte da Secretaria de Educação de Maceió (SEMED) para com os profissionais da educação do município”*. No entanto, a resposta do representante de um dos municípios demonstrou que o desafio não é só ter gestão democrática, mas permanecer com ela, afirmando: *“Temos sim gestão democrática, com algumas ressalvas e centralizações, principalmente porque no início tivemos que conviver até com cenas de perseguição dos que não queriam aceitar a mudança, o desafio maior agora é dar continuidade a gestão democrática nas escolas”*.

Sendo assim percebe-se que a eleição de diretores não resolve todos os problemas da escola e não é o único meio pelo qual se efetivará a gestão democrática, todavia a eleição é um dos meios para essa democratização, podendo ser um ponto de partida. É preciso deixar claro que eleição de diretores não é sinônimo de gestão democrática. O processo eleitoral deve ser compreendido como um instrumento, um meio que dê suporte à construção desse modelo de gestão^{XIII}.

Sobre o provimento do cargo de gestor escolar:



Fonte: Questionários aplicados com os secretários (as) de educação-AL

Como se observa no gráfico acima apenas 15% dos municípios alagoanos entrevistados apresentam eleição de diretores em suas escolas públicas municipais.

Interpretando esses dados percebemos que os municípios alagoanos que usam a indicação política como forma de provimento ainda não avançaram de forma democrática na escolha dos diretores escolares. Pois como vemos acima a maioria dos

cargos de diretores é provido por indicação/ nomeação. Categoria esta que traz consigo as marcas do clientelismo político, sendo por isso uma das mais criticadas, mesmo que esteja muito presente nos sistemas de ensino de algumas regiões brasileiras^{XIV}.

Como vimos à eleição de diretores é uma das importantes ações para constituição da gestão democrática na escola, então sem esse passo inicial a concretização desse modelo de gestão que envolve a participação de todos os envolvidos nas decisões escolares fica ainda mais difícil. Como constituir um ambiente democrático onde ainda prevalece o autoritarismo e o ensino da acomodação e da omissão? É preciso que a participação, elemento fundamental da democracia seja ensinada na escola, através da escolha pelo voto do diretor escolar, da construção do projeto político pedagógico (PPP) coletivamente, da efetivação dos conselhos escolares e dentre outros. Pois os sujeitos precisam antes de tudo aprender a participar, passo esse essencial, pois não é possível pensar em democracia plena sem sujeitos democráticos para exercê-la^{XV}.

O que ocorre com a escolha de diretores por nomeação/indicação é a permanência indeterminada dos diretores à frente da gestão da escola ou de acordo com os mandatos políticos. Como foi verificado com a análise dos questionários, em especial, na pergunta referente ao tempo que um diretor permanece no cargo, a maioria das respostas estavam distribuídas entre 4 a 15 anos. Houve também respostas como: “*não há tempo definido para permanência do diretor no cargo*” ou “*Permanece no cargo durante o período de mandato do prefeito*”.

Conclusão

No que concernem às formas de escolhas do gestor escolar percebeu-se ao longo deste artigo que a eleição é uma das categorias mais compatíveis por possibilitar participação política dos envolvidos. O que ficou claro é que a consolidação da eleição na escola é apenas um meio de participação cidadã. Em suma, cabe uma última afirmação: a eleição é apenas um meio de chegar a tão almejada gestão democrática, porém sozinha não garantirá essa concretização. E com os dados apresentados sobre a realidade educacional alagoana, percebemos que o referido Estado ainda tem muitos desafios para a concretização da gestão democrática e para isto consideramos como um dos caminhos a eleição de diretores, pois ainda nos municípios alagoanos prevalece a indicação/nomeação de diretores escolares.

Este artigo visou esclarecer como se estabelece o acesso do gestor escolar, assim como, a importância da gestão democrática. O gestor democrático deve exercer uma liderança que incentive o desenvolvimento, o compromisso pedagógico, a responsabilidade e a qualidade de forma criativa no processo educacional. Cabe a ele o papel de coordenar as relações entre todos os profissionais, alunos e a comunidade escolar, visando uma educação que possibilite uma integração democrática e participativa entre todos os sujeitos nas unidades educacionais.

Esta pesquisa é assim uma forma de alerta para que novas pesquisas qualitativas possam surgir com propósito de discutir a qualidade do ensino do Estado de Alagoas e de que forma a gestão educacional pode contribuir para a melhoria desta qualidade. É preciso, antes de tudo, acreditarmos na mudança, pois o discurso da impossibilidade de mudar o mundo é o discurso de quem, por diferentes razões, aceitou a acomodação, inclusive por lucrar com ela. A acomodação é a expressão da desistência da luta^{XVI}.

Notas

I Graduada em pedagogia pela Universidade Federal de Alagoas. Membro do grupo de pesquisa sobre Estado Políticas Sociais e Educação Brasileira (GEPE). A pesquisa apresentada neste texto foi financiada pelo CNPq.

II Doutora em Educação escolar pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho. Professor adjunto II da Universidade Federal de Alagoas UFAL no curso de pedagogia e nos Programas de Pós-graduação em Educação.

^{III} DOURADO, Luiz Fernandes; COSTA, Messias. **Escolha de dirigentes escolares no Brasil**. Relatório final de pesquisa. Brasília: ANPAE, 1998.

^{IV} PARO, Vitor Henrique. **Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia**. Campinas: Papyrus, 1996.

^V BOBBIO, Norberto. **Democracia. Liberalismo e Democracia**. 6a ed. São Paulo: Brasiliense, 2005.

^{VI} HYPÓLITO, Álvaro Moreira; LEITE, Maria Cecília; DALL'IGNA, Maria Antonieta; MARCOLLA, Valdinei. **Gestão Educacional e Democracia Participativa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

^{VII} ARAÚJO, Sergio Onofre de. **Gestão Democrática? Os desafios de uma gestão participativa na educação pública em uma sociedade clientelista e oligárquica**. Maceió: EDUFAL, 2007.

^{VIII} GARSKE, L.M. TORRES, Artemis. Diretores de escola: o desacerto com a democracia. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p.60-70, fev./jun. 2000.

^{IX} MCCOWAN, Tristan. Educando cidadãos para a democracia participativa: um estudo de caso das políticas educacionais de um governo municipal de Pelotas. In: HYPÓLITO, Álvaro Moreira; LEITE, Maria Cecília; DALL'IGNA, Maria Antonieta; MARCOLLA, Valdinei. **Gestão Educacional e Democracia Participativa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

^X VIEIRA, Sofia Lerche. **Eleição de diretores: o que mudou na escola?** Brasília: Plano, 2001.

^{XI} IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo 2010. Disponível em <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em 11/12/2010.

^{XII} ARAÚJO, Sergio Onofre de. **Gestão Democrática? Os desafios de uma gestão participativa na educação pública em uma sociedade clientelista e oligárquica**. Maceió: EDUFAL, 2007.

^{XIII} GARSKE, L.M. TORRES, Artemis. Diretores de escola: o desacerto com a democracia. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p.60-70, fev./jun. 2000.

^{XIV} PARO, Vitor Henrique. **Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia**. Campinas: Papyrus, 1996.

^{XV} GARSKE, L.M. TORRES, Artemis. Diretores de escola: o desacerto com a democracia. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p.60-70, fev./jun. 2000.

^{XVI} FREIRE, Paulo. **Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo: Editora UNESP, 2000.

Referências Bibliográficas

ALONSO, Mirtes. **O papel do diretor na administração escolar**. Rio de Janeiro: Bertrand, 1988.

- ARAÚJO, Sergio Onofre de. **Gestão Democrática?** Os desafios de uma gestão participativa na educação pública em uma sociedade clientelista e oligárquica. Maceió: EDUFAL, 2007.
- BOBBIO, Norberto. Democracia. **Liberalismo e Democracia**. 6a ed. São Paulo: Brasiliense, 2005.
- DOURADO, Luiz Fernandes. **Democratização da escola: eleições de diretores, um caminho?** Dissertação Mestrado, Faculdade de Educação da Universidade Federal de Goiás-UFG, Goiânia, 1990.
- DOURADO, Luiz Fernandes; COSTA, Messias. **Escolha de dirigentes escolares no Brasil. Relatório final de pesquisa**. Brasília: ANPAE, 1998.
- DOURADO, Luiz Fernandez. A escolha dos dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2000.
- DOURADO, Luiz Fernandes. (org.). **Gestão escolar democrática: a perspectiva dos dirigentes escolares da rede municipal de ensino de Goiânia-GO**. Goiânia: Alternativa, 2003.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**. São Paulo: Cortez, 1997.
- _____. **Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo: Editora UNESP, 2000.
- GADOTTI, M. e ROMÃO, J. E. **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez Editora: IPF, 2004.
- GARSKE, L.M. TORRES, Artemis. **Diretores de escola: o desacerto com a democracia**. Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p.60-70, fev./jun. 2000.
- HYPÓLITO, Álvaro Moreira; LEITE, Maria Cecília; DALL'IGNA, Maria Antonieta; MARCOLLA, Valdinei. **Gestão Educacional e Democracia Participativa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.
- IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo 2010**. Disponível em <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em 11/12/2010.
- LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2000.
- MARÉS, Carlos. **Eleição de diretores e democracia na escola**. Revista da ANDE, São Paulo, v.3, 1983, p.49-50.
- MCCOWAN, Tristan. *Educando cidadãos para a democracia participativa: um estudo de caso das políticas educacionais de um governo municipal de Pelotas*. In: HYPÓLITO, Álvaro Moreira; LEITE, Maria Cecília; DALL'IGNA, Maria Antonieta; MARCOLLA, Valdinei. **Gestão Educacional e Democracia Participativa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.
- MENDES, Valdelaine. *A participação da comunidade escolar na definição de uma política educacional*. In: HYPÓLITO, Álvaro Moreira; LEITE, Maria Cecília; DALL'IGNA, Maria Antonieta; MARCOLLA, Valdinei. **Gestão Educacional e Democracia Participativa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.
- MENDES, Valdelaine. *A participação da comunidade escolar na definição de uma política educacional*. In: HYPÓLITO, Álvaro Moreira; LEITE, Maria Cecília;

DALL'IGNA, Maria Antonieta; MARCOLLA, Valdinei. **Gestão Educacional e Democracia Participativa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

MENDONÇA, Erasto. *A gestão democrática nos sistemas de ensino brasileiros: a intenção e o gesto*. Disponível em <http://sala.clacso.org.ar/gsd/cgi-bin/anped>. Acesso em 23/04/2011.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1986.

_____. **Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia**. Campinas: Papirus, 1996.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 2001.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Eleição de diretores: o que mudou na escola?** Brasília: Plano, 2001.

URANI, André. Um diagnóstico socioeconômico do Estado de Alagoas a partir de uma leitura dos dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio.