

Educação Básica: contribuição universitária nas boas práticas de gestão escolar

Basic Education: university contribution to good school management practices

Alcione Müller

Mestrando em Educação. Professor da Rede de Educação Básica do Município de São Leopoldo, RS – Brasil
alcione.muller@unilasalle.edu.br

Paulo Fossatti

Doutor em Educação. Professor do Programa de Pós-Graduação em Educação do Centro Universitário La Salle de Canoas, RS – Brasil
paulo.fossatti@unilasalle.edu.br

Resumo

A aproximação da universidade no melhoramento das práticas de gestão escolar nos ocupa neste artigo. O objetivo é identificar e descrever a contribuição universitária com as boas práticas em gestão escolar desenvolvidas na Escola Municipal Santa Marta, de São Leopoldo. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, tipo estudo de caso. A coleta de dados se dá através do diário de campo de um dos autores deste artigo, também participante da direção da respectiva escola; da análise documental e da literatura e de entrevista com a diretora da escola. Os resultados preliminares evidenciam: os fatores social, econômico e cultural por si só não determinam boas ou más práticas de gestão escolar; as boas práticas de gestão escolar dão-se de forma colaborativa, participativa, envolvendo todos os atores sociais no contexto escolar; a colaboração entre escolas e universidades apresenta-se como categoria relevante para o êxito na gestão escolar resultando em boas práticas.

Palavras-chave: Boas práticas de gestão. Contribuição universitária. Desenvolvimento da Educação Básica.

Abstract

The approach of the university in improving school management practices occupies us in this article. The goal of this article is to identify and describe the university contribution to good practices in school management developed at the Municipal School of Santa Marta, in São Leopoldo, Brazil. It is a qualitative research, a case study type. Data collection takes place through the diary of one of the authors of this article, who is also on the management of that school; document analysis and literature and interview with the school principal. Preliminary results show that the social, economic and cultural factors alone do not determine good or bad practices of school management; good school management practices are given in a collaborative, participatory manner involving all social actors in the school context; collaboration among schools and universities presents itself as a relevant category for success in school management, resulting in good practices.

Key words: Good practices of management. University contribution. Development of Basic Education.

1 Introdução

O presente artigo é um recorte de uma pesquisa maior que integra o Programa de Pós-graduação em Educação do Centro Universitário La Salle, em Canoas, Rio Grande do Sul. A pesquisa, tipo estudo de caso, focaliza a contribuição universitária com as boas práticas de gestão na educação básica municipal em uma escola de um município da Região Metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. Tem por objetivo identificar e descrever a contribuição universitária com as boas práticas em gestão escolar desenvolvidas na Escola Municipal de Ensino Fundamental Santa Marta, de São Leopoldo (RS).

Na seara da gestão educacional, as aprendizagens através da investigação e da própria experiência tornam-se necessárias para a tomada de decisão na governança organizacional. Considerando nossas trajetórias enquanto professores e gestores, a novidade trazida pela regulamentação da lei da gestão democrática e a eleição de diretores, em 2007, para escolas públicas, observamos muitas questões a serem problematizadas na gestão das instituições que compõem os sistemas educacionais. Da mesma forma que Freire, entendemos que o espaço escolar é histórico e cultural e socialmente constituído.

Para mim, a escola é uma instituição social e histórica, e ao ser uma instituição social e histórica, a escola pode ser mudada. Mas a escola não pode se mudada exclusivamente através de uma lei, mas sim por uma nova geração de professores e professoras, de educadores e educadoras que precisam ser preparados, treinados, formados (FREIRE; HORTON, 2003, p. 207).

Logo, a gestão escolar é tema necessário a ser problematizado pelos profissionais da educação. Pois, qual é a função da gestão escolar? De que dimensões educacionais deve ocupar-se, além do atendimento aos aspectos legais, burocráticos e administrativo-financeiro? O que leva uma escola a ser considerada promotora de boas práticas de gestão escolar? Qual é o papel da universidade na formação dos gestores escolares? Estas são perguntas que nos acompanham ao longo deste estudo de caso. Qual é a qualidade da visão pessoal de nossos gestores para o agir global, a exemplo do que nos questiona Lück (2011)?

Ao conceber este artigo, entendemos que o êxito educacional também recai sobre a qualidade da gestão educacional. Somente boas práticas de gestão poderão garantir o êxito, o sucesso e a melhoria dos índices educacionais como um todo.

Logo, gestor educacional, muito mais que administrador, é aquele profissional que reconhece e valoriza as qualidades objetivas e subjetivas das pessoas e garante as condições de estrutura e infraestrutura para que a escola seja um lugar de criação do conhecimento e, conseqüentemente, desenvolvimento humano. Freire (1992, p. 158) entende que

[...] para haver desenvolvimento, é necessário: 1) que haja um movimento de busca, de criatividade, que tenha, no ser mesmo que o faz, o seu ponto de decisão; 2) que esse movimento se dê não só no espaço, mas no tempo próprio do ser do qual tenha consciência.

Considerando o acima exposto, nosso estudo de caso procura dar visibilidade à contribuição da universidade às boas práticas de gestão da Escola Santa Marta.

2 Metodologia

Este artigo é um recorte de uma pesquisa maior ligada ao grupo que investiga a Gestão Educacional em Diferentes Contextos. Estamos tratando de um estudo de caso. Segundo Gil (2009, p. 4), “Os estudos de caso enquanto método de pesquisa envolvem procedimentos de planejamento, coleta, análise e interpretação de dados”. Assumimos aqui a visão de Goldenberg (2004, p. 33) para o conceito de estudo de caso, diante dos demais métodos de pesquisa nas ciências humanas:

Não é uma técnica específica, mas uma análise holística, a mais completa possível, que considera a unidade social estudada como um todo, seja um indivíduo, uma família, uma instituição ou uma comunidade, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos. O estudo de caso reúne o maior número de informações detalhadas, por meio de diferentes técnicas de pesquisa, com o objetivo de apreender a totalidade de uma situação e descrever a complexidade de um caso concreto. Através de um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado, o estudo de caso possibilita a penetração na realidade social, não conseguida pela análise estatística.

Esta pesquisa qualitativa tem como foco a gestão escolar com seu recorte na contribuição universitária às boas práticas da gestão. O campo de estudo é a Escola Municipal de Ensino Fundamental (EMEF) Santa Marta, da Rede de Educação Básica do Município de São Leopoldo. Conforme Fox (1981), depois de ter o problema, é necessário definir o universo da investigação. Portanto, os participantes do estudo são os integrantes da equipe diretiva, professores, funcionários, pais, alunos e mantenedora.

Para este recorte, a coleta de dados se dá através do diário de campo de um dos autores deste artigo, também participante da direção da respectiva escola, da análise documental e da literatura e da entrevista com a diretora da escola, no viés da colaboração universitária com as boas práticas de gestão. Optamos pela entrevista, pois entendemos com Yin (2001, p. 112) que

Uma das mais importantes fontes de informações para um estudo de caso são as entrevistas. [...] É muito comum que as entrevistas, para o estudo de caso, sejam conduzidas de forma espontânea. Essa natureza das entrevistas permite que você tanto indague respondentes-chave sobre os fatos de uma maneira quanto peça a opinião deles sobre determinados eventos. Em algumas situações, você pode até mesmo pedir que o respondente apresente suas próprias interpretações de certos acontecimentos e pode usar essas proposições como base para uma nova pesquisa.

3 Análise e discussão dos resultados

3.1 O contexto sociocultural da Escola Santa Marta

Ao nos propormos investigar a contribuição universitária com as boas práticas de gestão na escola pública da rede municipal de São Leopoldo o fazemos considerando o contexto histórico, cultural, social, econômico e educacional no qual se dá o estudo.

Sobre o município de São Leopoldo tem-se na história do Brasil o ano de 1824 como fundação da cidade (SÃO LEOPOLDO, 2013). É a cidade berço da colonização alemã. Em 18 de julho, os 39 imigrantes chegaram a Porto Alegre,

Capital da Província de São Pedro do Rio Grande e foram enviados a um estabelecimento agrícola do governo, chamado de Feitoria do Linho Cânhamo, à margem esquerda do Rio dos Sinos, desativado por falta de resultados. Estendia-se por mais de mil km² e aos poucos os imigrantes receberam seus lotes coloniais do Governo do Estado. A cidade de São Leopoldo se emancipou de Porto Alegre em 1º de janeiro de 1939. Atualmente, tem uma área de 102,738 km² e população de 214.087 habitantes (IBGE, 2014).

O Bairro Arroio da Manteiga está ao norte de São Leopoldo, fazendo divisa com o município de Portão. Dentro do bairro, há a Vila Santa Marta. Por se tratar de uma área verde e área não loteada, nos mapas do Governo Federal não consta com ruas.

A escola, através de sua secretária escolar, fez um estudo e um mapa das ruas, becos e travessas. Isso foi necessário porque os pais e responsáveis dos alunos chegavam na época de matrícula e informavam os nomes e não se tinha como visualizar a localização. A secretária relata que a cada ano aparecem novos becos com novos moradores e novos alunos.

Numa primeira organização feita nos anos de 1989/1990, as ruas foram batizadas de Um, Dois, Três, . . . Com a organização da Associação de Moradores da Vila Santa Marta, os nomes adotados passaram a ser de árvores. Nos dois casos, a EMEF Santa Marta tem o endereço Rua Um, ou Jacarandá, sem número.

A situação da Vila descrita por Moura, Giacomim e Soares (2008) tem se alterado nos últimos três anos. No entanto, ainda se convive muito com a pouca escolaridade das pessoas residentes. A escola recebe, com frequência, justificativas de ausências e abandonos de alunos devido à necessidade de ajudar na renda familiar.

3.2 Universidade e escola: uma parceria que resulta em boas práticas de gestão

A EMEF Santa Marta foi inaugurada em 2 de abril de 2001 e começou a funcionar em fevereiro de 2001. No ano de 2015, a matrícula foi de 719 alunos. Sua construção se deu devido a uma reivindicação do movimento popular e associação de moradores que foram assentados na Vila Santa Marta, oriundos de desapropriações feitas para a expansão dos trilhos do metrô Porto Alegre – São

Leopoldo. Essa reivindicação foi de aproximadamente 10 anos e contou com a efetiva participação dos envolvidos na comunidade. No entendimento de Lück (2011, p. 46),

[. . .] apenas com uma efetiva participação, envolvimento e comprometimento local é possível promover a efetividade do ensino, tendo em vista não apenas a distância dos governos federal e estadual, e até mesmo dos sistemas municipais de ensino, em relação à escola, mas sobretudo porque são as pessoas com atuação direta ou indireta nas ações que fazem a diferença e sobretudo a partir de sua postura e perspectiva com que realizam o seu trabalho.

Mas, como a escola chega a fazer processo de boas práticas frente a inúmeras dificuldades que se apresentam? “A questão, para mim, é como é possível que nós, no processo de fazer o caminho, estejamos conscientes sobre nosso próprio processo de fazê-lo, e possamos deixá-lo claro a quem vai nos ler” (FREIRE; HORTON, 2003, p. 38).

Refletir sobre a própria prática docente do educador em escola pública é tarefa necessária para a melhoria da qualidade do ensino e aprendizagem, satisfação e realização pessoal. Da mesma forma, uma ótima oportunidade para que se repense, começando pelas universidades, a excelência na formação dos professores e gestores das escolas. Não é possível isolar a formação em nível superior da prática pedagógica. Mas é possível e necessária uma formação inicial e continuada dos educadores e gestores escolares, pautada pela crítica, pela participação ativa. Formação esta que problematize as inúmeras variáveis intervenientes nos processos educativos. A realidade vivida pela escola em estudo confirma o posicionamento a seguir:

Quanto mais as pessoas participarem do processo de sua própria educação, maior será sua participação no processo de definir que tipo de produção produzir, e para que e por que, e maior será também sua participação no seu desenvolvimento. Quanto mais as pessoas se tornarem elas mesmas, melhor será a democracia (FREIRE; HORTON, 2003, p. 149).

O papel gestor é fruto de uma personalidade e de uma formação acadêmica crítica e libertadora, é mola propulsora para o surgimento de boas práticas de gestão escolar mesmo em ambiente hostil, como é o caso em estudo. Uma gestão participativa que envolve todos os atores sociais na construção do projeto escolar – pais, professores, alunos, funcionários, comunidade – mostra-se favorável ao sucesso.

A realidade mostra uma escola ganhando premiações no Brasil, bem como apresentando suas práticas nas universidades da região e no exterior, a exemplo da visita à Universidade de Michigan, nos Estados Unidos. Na entrevista com a diretora, ela afirma que em 2013 a escola promoveu a IV Conferência Nacional Infanto-juvenil pelo Meio Ambiente - CNIJMA (BRASIL, 2012). Essa atividade parece ser o ponto de corte entre o passado e o presente. “A partir desse momento não é mais possível pensar qualquer atividade sem levar a comunidade em conta”, afirma a diretora.

O que tem acontecido na escola é uma mudança de mentalidade entre professores, alunos e família através da criação da Escola Sustentável. Esse projeto foi movido por uma professora com uma turma de 5º ano em 2013. Com sua entrada no mestrado em educação, seu foco foi pela pesquisa de escolas sustentáveis (GROHE, 2015). Aqui, mais uma vez vem o reforço da investigação universitária que induz a boas práticas de gestão nas escolas.

Assim, a atuação efetivamente competente dos professores cria uma cultura proativa pela qual se evita o errado comportamento de atribuir ao sistema e a qualquer outra pessoa ou situação a culpa por condições difíceis, em vez de considerá-las como desafios e enfrentá-las com responsabilidade (LÜCK, 2011, p. 60).

A universidade, na problematização das questões atinentes à formação inicial e continuada, colabora para que o professor se coloque numa posição de vanguarda da inovação. Para tanto, “[...] as representações ou práticas de um professor específico, por mais originais que sejam, ganham sentido somente quando colocadas em destaque em relação a essa situação coletiva de trabalho” (TARDIF, 2010, p. 12). Este é o caso visto na Escola Santa Marta.

Neste contexto, outra professora, com o apoio da direção, instala o projeto “Fazendo um mundo melhor”. Este projeto visa a mobilização dos alunos, da

comunidade e do poder público para a criação de um ambiente melhor para viver. Este é mais um projeto que evidencia o perfil universitário apregoado aos egressos, especialmente nos valores da autonomia emancipatória, na inovação, criação e exercício da cidadania esperado dos licenciados em nossas universidades. Lück (2011, p. 127) faz coro a estas práticas educativas eficazes:

[...] uma vez que contribui para a emancipação dos indivíduos de suas limitações, de seus preconceitos, de suas visões distorcidas de mundo e de si mesmos, da ignorância, enfim, para realizar essa prática de modo efetivo, torna-se necessário (re)criar a prática escolar e a escola em última instância autônoma-cidadã.

O referido projeto possibilita ainda hoje aos alunos a pesquisa dos pontos críticos de toda Vila Santa Marta. “Por que não ensinar as crianças a começarem a procurar as razões, os fatos, os eventos, porque sempre existem razões” (FREIRE; HORTON, 2003, p. 144). Para surtir efeitos sobre as pessoas, é ciente que se comece a mudança pelas pessoas, nos seus hábitos e atitudes.

Para mim, é essencial que você comece onde as pessoas estão. Mas se você começar onde elas estão e elas não mudarem, então não vale a pena começar porque você não irá a lugar algum. Portanto, ao mesmo tempo em que eu insisto em começar onde as pessoas estão, é porque esse é o único lugar de onde *elas* podem começar. Mas *eu* posso começar de outro lugar. *Eu* posso começar de onde eu estou, mas elas têm que começar de onde *elas* estão (FREIRE; HORTON, 2003, p. 113).

A exemplo das discussões geradas nas universidades pela presença da direção, professores e alunos, o seminário na escola de deu com a presença do prefeito e vice-prefeito, entre outros encarregados da administração municipal e lideranças comunitárias. Como resultado, fruto dos encontros mensais que problematizam a escola e seu bairro, registra-se a realização de conferências para acompanhamento dos serviços e idealização de novas propostas na comunidade.

A visão crítica que a direção e os professores trazem de suas universidades colabora para que a escola ultrapasse seus muros. Esta realidade evidencia-se na

mobilização da Associação de Bairro, que estava debilitada por falta de recursos, pessoas e ambiente adequado para reuniões e lazer. Atualmente, o espaço está sendo revitalizado e já está prestes a iniciar um programa de iniciação ao esporte promovido pelos cursos de licenciatura de uma universidade comunitária localizada no próprio município.

A escola concorreu a um concurso promovido pela Lanxess que apoia projetos socioambientais que contribuam para melhoria do meio ambiente. A Lanxess é empresa alemã de produtos químicos. A EMEF Santa Marta ficou em primeiro lugar e ganhou um valor de R\$10.000,00 para aquisição de materiais, sendo a principal obra a construção de ecopontos dentro da escola, locais de descarte em esquinas identificadas previamente e também em residências onde os alunos são referência na coleta seletiva.

O projeto “Água Viva Ampliando Horizontes” da EMEF Santa Marta foi o vencedor do concurso Ciclo Verde 2014, realizado pela empresa Lanxess em parceria com as secretarias do Meio Ambiente e de Educação (SÃO LEOPOLDO, 2014. Notícia 18/08/14).

Foram 65 projetos inscritos no Brasil. Desses, 12 eram inscrições de projetos ligados às escolas de São Leopoldo, sendo a EMEF Santa Marta selecionada em 1º lugar (LANXESS, 2015).

Observa-se que a Escola passa a estabelecer novas práticas e novas relações. Segundo Lück (2011, p. 30),

[...] essa mudança de paradigma é marcada por uma forte tendência à adoção de práticas interativas, participativas e democráticas, caracterizadas por movimentos dinâmicos e globais pelos quais dirigentes, funcionários e clientes ou usuários estabelecem alianças, redes e parcerias, na busca de superação de problemas enfrentados e alargamento de horizontes e novos estágios de desenvolvimento.

Como já referido acima, uma professora, ao falar do trabalho feito na EMEF Santa Marta, causou curiosidade na universidade onde realizava seu Mestrado. Sua orientadora indicou a EMEF Santa Marta para um grupo de 10 alunos do

Mestrado Profissionalizante em Urbanismo da Universidade de Michigan. O objetivo do trabalho era investigar uma área superpovoada no Brasil, em que fosse necessária a regularização fundiária, qualidade de vida, ocupação e melhoria do serviço do poder público, entre outros. Estes alunos chegaram até a Escola e foram apadrinhados pelos alunos ligados aos diversos projetos. Nas palavras de Freire, “Meu respeito pela alma da cultura não me impede de tentar, com as pessoas, a mudar algumas condições que, a meu ver, são obviamente contra a beleza do ser humano” (FREIRE; HORTON, 2003, p. 138).

As duas semanas de permanência dos universitários de Michigan na comunidade e na EMEF Santa Marta foram de intensa pesquisa, troca de experiências e esforço para a comunicação, já que apenas a professora orientadora, brasileira, falava português e o co-orientador falava espanhol. Na EMEF Santa Marta são duas professoras de Inglês e os demais professores e alunos se comunicando por gestos e algumas palavras. As entrevistas em formulários escritos foram feitas em trios: um aluno mestrando, falando inglês e dois alunos da EMEF Santa Marta, escrevendo e se comunicando com a comunidade local. Na verdade, os mestrandos tiveram acesso a todos os territórios, tendo a segurança e cumplicidade dos alunos. Todo esse material foi levado por eles e está em fase de tradução para encaminhamento de projetos futuros de melhoria em toda a Vila Santa Marta.

A diretora relata que, apesar de uma rotina cheia, provocou rupturas na forma de governança da escola a presença dos alunos sedentos por inovação, chamou os universitários e as universidades e instaurou novo modo de educar com a participação coletiva e por projetos, a exemplo destes aqui pontuados. “Não há criatividade sem ruptura, sem um rompimento com o passado, sem um conflito no qual é preciso tomar uma decisão. Eu diria que não há existência humana sem ruptura” (FREIRE; HORTON, 2003, p. 63).

A EMEF Santa Marta passa a ter visibilidade fora dos seus muros. Um professor de Educação Física, também coordenador de Curso de Graduação em uma universidade, integrou atividades de Cursos de Licenciatura com seus alunos. Da mesma forma, seus alunos apresentaram seus projetos aos universitários estabelecendo trocas de diversos saberes entre estudantes e professores da Educação Básica com estudantes e professores universitários.

O que é filosoficamente maravilhoso, eu acho, é ver como, aparentemente começando a partir da influência externa, em

um determinado momento essa disciplina começa da própria criança, de seu interior. Isso é, essa é a estrada na qual caminhamos, algo que vem de fora se transforma em autonomia, em algo que vem de dentro. Esse é o resultado (FREIRE; HORTON, 2003, p. 178).

As boas práticas da Escola Santa Marta já chegaram a congressos na África do Sul. Já produziram vídeos com tradução para o inglês realizados por docentes e alunos. Neste ano de 2015, a Escola Santa Marta já teve cinco reportagens vinculadas nos jornais da região e do Estado. As três últimas notícias de 2015 destacam: a Prefeitura Municipal atendendo a comunidade; a viagem aos Estados Unidos da comitiva leopoldense e o estudo americano colocado em prática.

Outra parceria entre uma universidade e a escola trata do Programa de Ação Socioeducativa na Comunidade. De fato, a gestão educacional é

[...] responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados (LÜCK, 2011, p. 25).

A parceria com outra universidade da região coloca a Santa Marta acolhendo universitários voluntários que, sistematicamente, realizam trabalhos na comunidade em suas diferentes áreas de atuação. De acordo com Lück (2011, p. 32),

Observa-se o interesse de grupos e organizações em colaborar com a escola constituindo-se essa colaboração um campo fértil para a realização de parcerias e um grande desafio para os gestores escolares atuarem de forma colaborativa com a comunidade.

A diretora tem ciência e afirma que sua escola tornou-se um espaço que promove boas práticas de gestão e que estas se diferenciam das demais escolas do município de São Leopoldo. O trabalho diferenciado de seus professores faz toda a diferença nos resultados educacionais.

Na visão da diretora, dos professores, alunos e comunidade, a teia de relações construída, a cumplicidade entre seus atores e um conceito de educação que responda pelas questões sociais faz toda a diferença para que a escola se legitime como promotora de boas práticas em gestão.

4 Considerações finais

Por meio deste estudo de caso, problematizamos a colaboração universitária nas boas práticas de gestão de uma escola pública municipal. Tais práticas evidenciam a integração da universidade, do governo, da comunidade local, da equipe diretiva, dos alunos e professores ao redor de um conceito de educação extramuros escolares. Esta proposta cria novos vínculos pessoais e institucionais entre os diversos atores educativos, muda um conceito de escola, de ensino-aprendizagem e de gestão.

As boas práticas de gestão resultam não apenas de uma direção proativa, com as questões sociais e de parcerias diversas. Mas também se legitimam os novos modos de ser e fazer dos professores que, em continuidade aos seus estudos e pesquisas, com o apoio das universidades e da direção escolar, ousam saber e fazer diferente. Este diferente apresenta-se sob a égide de projetos educacionais, bancados pela gestão escolar, que abarcam uma visão cada vez mais sistêmica e ligada às necessidades reais da comunidade escolar.

Os dados preliminares aqui apresentados levam-nos a inferir sobre a importância da participação colaborativa entre universidade e escola para o desencadeamento de boas práticas de gestão educacional.

Conclui-se que fatores de ordem econômico-financeira podem influenciar na gestão educacional. Contudo, o que realmente vai determinar a vivência de boas práticas de gestão é o permitir-se arriscar; é o acreditar que é possível instaurar uma gestão participativa, superando a burocracia no resgate ao instituinte pedagógico através da lógica de projetos ligados à vida. Nesta compreensão, nenhum ator é dispensado de dar sua parcela de contribuição para a efetividade da excelência gestora. Portanto, a parceria entre a universidade e a Educação Básica apresenta-se como resposta que se aproxima cada vez mais da qualidade da gestão educacional que queremos.

Referências

- BRASIL. Câmara dos Deputados. Ministro defende intervenção no ensino e mudança radical dos currículos. *Câmara Notícias, Educação e Cultura*, Brasília, DF, 29 abr. 2015. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/EDUCACAO-E-CULTURA/486868-MINISTRO-DEFENDE-INTERVENCAO-NO-ENSINO-E-MUDANCA-RADICAL-DOS-CURRICULOS.html>>. Acesso em: 17 jun. 2015.
- _____. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. *Censo Educacional 2012*. Infográficos: escolas, docentes e matrículas por nível. Brasília, DF, 2012.
- CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE. *Linhas de pesquisa*. Canoas, 2015. Disponível em: <<http://www.unilasalle.edu.br/canoas/pesquisa/>>. Acesso em: 17 jun. 2015.
- FOX, David J. *El proceso de investigación en educación*. Pamplona: EUNSA, 1981.
- FREIRE P. Pedagogia do oprimido. 20. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.
- _____; HORTON M. *O caminho se faz caminhando: conversas sobre educação e mudança social*. Organizado por Brenda Bell, John Gaventa e John Peters. Tradução de Vera Lúcia Mello Josceline. Notas de Ana Maria Araújo Freire. Petrópolis: Vozes, 2003.
- GIL A. C. *Estudo de Caso*. Fundamentação científica. Subsídios para coleta e análise de dados. Como redigir o relatório. São Paulo: Atlas, 2009.
- GOLDENBERG M. *A arte de pesquisar: Como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais*. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.
- GROHE, S. *Escolas Sustentáveis: Três Experiências no Município de São Leopoldo – RS*. 2015. 136 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10923/7127>>. Acesso em: 27 jun. 2015.
- IBGE. *Cidades@, Rio Grande do Sul, São Leopoldo*. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <<http://cod.ibge.gov.br/235G6>>. Acesso em: 27 de jun. 2015.
- JORNAL DG. Adolescente envolvida em projeto ambiental representará bairro de São Leo nos Estados Unidos. *Notícias, Educação*, Porto Alegre, 18 abr. 2015. Disponível em: <<http://diariogaucha.clicrbs.com.br/rs/dia-a-ia/noticia/2015/04/adolescente-envolvida-em-projeto-ambiental-representara-bairro-de-sao-leo-nos-estados-unidos-4742760.html>>. Acesso em: 28 jun. 2015.
- JORNAL VS. Projeto de estudantes americanos na Santa Marta vence desafio internacional. Expectativa para pôr em prática na Santa Marta resultados de estudo americano. Exemplo de cidadania da Santa Marta para o mundo. (Busca<Santa Marta>). São Leopoldo: Grupo Sinos, 2015. Disponível em: <<http://www.jornalvs.com.br/index.php?id=/busca/index.php&request=1>>. Acesso em: 27 jun. 2015.
- LANXESS. *LANXESS define melhores projetos do Concurso Ciclo Verde*. 2015. Disponível em: <<http://lanxess.com.br/pt/imprensa/news-1/br-press/lanxess-chooses-best-green-cycle-projects/>>. Acesso em: 30 jun. 2015.

LÜCK H. *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

MOURA C. B, GIACOMIM G. S, SOARES R. C. A história da E.M.E.F. Santa Marta: vozes de uma comunidade. Organizado por Andréa Helena Petry Rahmeier e Quênia Renee Strasburg. *Memória Escolar: Escolas Municipais de São Leopoldo*. São Leopoldo: CEBI, 2008.

SÃO LEOPOLDO. *Histórico*. São Leopoldo: Prefeitura Municipal, 2013. Disponível em: <https://www.saoleopoldo.rs.gov.br/home/show_page.asp?id_CONTEUDO=38&codID_CAT=21&id_SERVICO=&categoria=%3Cb%3ECidade%3C/b%3E>. Acesso em: 28 jun. 2015.

SÃO LEOPOLDO. *Projeto da Escola Santa Marta vence concurso Ciclo Verde 2014*. (2014). São Leopoldo: Prefeitura Municipal, 2014. Disponível em: <https://www.saoleopoldo.rs.gov.br/home/show_page.asp?titulo=Projeto%20da%20Escola%20Santa%20Marta%20vence%20concurso%20Ciclo%20Verde%202014&categoria=Not%EDcias&id_CONTEUDO=&id_SHOW_noticia=13540&codID_CAT=2&INC=includes/show_noticias.asp&imgCAT=&ID_LINK_PAI=0>. Acesso em: 28 jun. 2015.

TARDIF M. *Saberes docentes e formação profissional*. Petrópolis: Vozes, 2010.

UNISINOS. *Programa de Ação Socioeducativa na Comunidade*. São Leopoldo, 2015. Disponível em: <<http://www.unisinis.br/extensao/acao-social/programas/programa-de-acao-socioeducativa-na-comunidade>>. Acesso em: 27 jun. 2015.

YIN R. K. *Estudo de caso: planejamento e método*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

recebido em 17 set. 2015 / aprovado em 19 nov. 2015

Para referenciar este texto:

MÜLLER, A.; FOSSATTI, P. Educação Básica: contribuição universitária nas boas práticas de gestão escolar. *Dialogia*, São Paulo, n. 22, p. 145-158, jul./dez. 2015.