

# FORMAÇÃO & INVESTIGAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL

INVESTIGAR PARA INTERVIR NA  
ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL

# **Investigar para intervir na administração educacional**

## **COORDENAÇÃO**

Maria João Cardona

Elisabete Linhares

1.<sup>a</sup> Edição – maio 2022

## **DESIGN DE CAPA**

Teresa Cavalheiro

## **EDIÇÃO GRÁFICA**

Rui Lopes

ISBN: 978-989-54983-7-6

## **PUBLICAÇÃO**

**Escola Superior de Educação**

**Instituto Politécnico de Santarém**



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

## **A Teoria da Administração Educacional na Universidade da Madeira. Alguns percursos caracterizadores da sua identidade disciplinar.**

**Nuno Fraga**

Universidade da Madeira  
nfraga@staff.uma.pt

### **Nota Introdutória**

O presente texto pretende expor os principais traços caracterizadores da identidade disciplinar da unidade curricular (UC) de Teoria da Administração Educacional, enquanto parte integrante do plano de estudos do Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional da Universidade da Madeira.

Num primeiro momento, faz-se um enquadramento da unidade curricular de Teoria da Administração Educacional, procedendo-se, igualmente, à contextualização sucinta do curso de Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional, bem como os espaços e tempos científico-pedagógicos da Teoria da Administração Educacional nos planos curriculares da Universidade da Madeira.

Num segundo momento, abre-se espaço a uma reflexão sobre a Epistemologia, a Identidade e as Perspetivas da UC de Teoria da Administração Educacional, desvelando possíveis cenários conceptuais e de fundamentação, atendendo ao seu percurso académico e científico na Universidade da Madeira.

### **1. Enquadramento da Unidade Curricular de “Teoria da Administração Educacional”**

O Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, da Universidade da Madeira foi aprovado a 8 de junho de 2001 pelo Senado Universitário através da sua deliberação n.º 14/SU/2001 e sob proposta do Departamento de Ciências da Educação, tendo sido publicado em Diário da República, II Série, n.º 218 de 19 de setembro de 2001. O Mestrado tinha como objetivos, os seguintes: “1) Desenvolver conhecimentos sobre os processos de administração, direção e gestão de estabelecimentos de ensino não superior; 2) Proporcionar condições para o aprofundamento da reflexão e investigação na área de administração educacional.”<sup>1</sup> Contudo, a primeira edição do curso só viria a acontecer no ano letivo 2007/2008 e na sequência da necessária adaptação do curso aos requisitos decorrentes do designado Processo de Bolonha.

É então que no ano de 2007, na sequência do registo na Direção Geral do Ensino Superior com o número R/B – AD 584/2007 nos termos do Despacho n.º 6242/2007 (2.ª Série), de

---

<sup>1</sup> Cf. Artigo 2.º do Regulamento do Mestrado, publicado no Diário da República em: <https://dre.pt/application/conteudo/3415249>

27 de março, a Universidade da Madeira adequa o curso de Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional tendo em consideração o disposto no Art.º 61.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março. A estrutura curricular, as áreas de especialização e o plano de estudos do Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional assumiram a seguinte configuração:

Tabela 1: Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau ou diploma

ÁREA CIENTÍFICA	SIGLA	CRÉDITOS	
		OBRIGATÓRIOS	OPTATIVOS
Educação	EDU	97,5	
Ciências Sociais	CSO	7,5	
Gestão	GES	7,5	
Direito	DIR	7,5	
<b>TOTAL</b>		<b>120</b>	

Tabela 2: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, 1.º ano, 1.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Teoria da Administração Educacional	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Sociologia das Organizações Educativas	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Investigação em Educação	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Gestão e Formação de Recursos Humanos	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	

Tabela 3: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, 1.º ano, 2.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Métodos e Práticas da Administração de Escolas	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Organização e Desenvolvimento de Projectos	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Gestão Administrativa e Financeira	Gestão	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Direito e Legislação Escolar	Direito	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	

Tabela 4: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, 2.º ano, 3.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Projecto de Investigação	Educação	Semestral	840	30 TP+30 S+3 OT	30	

Tabela 5: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, 2.º ano, 4.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Dissertação	Educação	Semestral	840	30 OT	30	

Entretanto, no ano de 2014, na sequência da comunicação prévia efetuada no dia 29 de julho de 2013 à Direção-Geral do Ensino Superior, através do Ofício n.º 1202, procede-se à publicação, no Diário da República<sup>2</sup>, das alterações introduzidas no curso de Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, nos termos previstos no artigo 77.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, com a redação que lhe foi dada pelo artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 107/2008, de 25 de junho, alterada pelo Decreto-Lei n.º 230/2009, de 14 de setembro. Nesse sentido, a denominação, a estrutura curricular e o plano de estudos do Mestrado em Ciências da Educação - Liderança e Administração Educacional, da Universidade da Madeira, passam assim, a partir do ano letivo de 2013/2014, a ter a seguinte redação e enquadramento:

Tabela 6: Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau ou diploma

ÁREA CIENTÍFICA	SIGLA	CRÉDITOS	
		OBRIGATÓRIOS	OPTATIVOS
Educação	EDU	112,5	
Gestão	GES	7,5	
<b>TOTAL</b>		<b>120</b>	

Tabela 7: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação – Liderança e Administração Educacional, 1.º ano, 1.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Correntes Críticas do Currículo	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Investigação em Educação	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	

<sup>2</sup> Cf. <https://dre.pt/application/conteudo/2627428>

<i>Scenario Planning</i> em Educação	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Tecnologia e Pedagogia Construtivista	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	

Tabela 8: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação – Liderança e Administração Educacional, 1.º ano, 2.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Gestão e Formação de Recursos Humanos	Gestão	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Organização e Desenvolvimento de Projectos	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Técnicas de Liderança Educacional	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Teoria da Administração e Liderança Educacional	Educação	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	

Tabela 9: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação – Liderança e Administração Educacional, 2.º ano

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Projeto e Dissertação/Relatório de Estágio	Educação	Anual	1680	30 S+3 OT	60	

Este conjunto de alterações surgiu no sentido de aproximar o primeiro ano curricular do curso, à restante oferta pós-graduada do Departamento de Ciências da Educação, numa estratégia de rentabilização de recursos e de concentração do plano de estudos em áreas consideradas essenciais à formação dos estudantes num mestrado em Ciências da Educação, alocando para um segundo semestre as disciplinas da especialidade de Administração Educacional, havendo uma valorização do campo disciplinar da Liderança Educacional, também por consequência da formação do então diretor de curso, como também, por força dos trabalhos de investigação até ali desenvolvidos e que, na Região, valorizavam os estudos sobre a relevância das lideranças escolares, como o seu potencial na melhoria das escolas e no sucesso dos alunos.

Todavia, em 2015, e após comunicação à Direção-Geral do Ensino Superior através do Ofício n.º 2103, de 10 de novembro de 2014, e registada a 10 de dezembro de 2014, sob o n.º R/A - Ef 1378/2011/AI 01, ao abrigo do disposto nos artigos 75.º a 80.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, na redação que lhe foi dada pelo Decreto-Lei n.º 115/2013, de 7 de agosto, entra em vigor a partir do ano letivo de 2014-2015<sup>3</sup>, a alteração

<sup>3</sup> Cf. <https://dre.pt/application/conteudo/66328786>

da denominação do mestrado, retomando a designação original – Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional, normalizando a designação com a maioria da oferta nacional e que perdura até à atualidade.

No decorrer do ano de 2017, a Universidade da Madeira voltaria a aprovar uma alteração ao ciclo de estudos de Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, como resultado do debate interno decorrido após o processo de avaliação externa do curso pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES). A presente alteração<sup>4</sup> foi aprovada pela A3ES e registada pela Direcção-Geral do Ensino Superior a 23 de junho de 2017 sob o n.º R/A-Ef 1378/2011/AL02. A estrutura curricular e o plano de estudos do Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, da Universidade da Madeira, passam assim, a partir do ano letivo de 2017/2018, a ter o seguinte enquadramento:

Tabela 10: Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau ou diploma

ÁREA CIENTÍFICA	SIGLA	CRÉDITOS	
		OBRIGATÓRIOS	OPTATIVOS
Educação	EDU	90	22,5
Gestão	GES	7,5	7,5
Subtotal		97,5	22,5
<b>TOTAL</b>		<b>120</b>	

Tabela 11: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional, 1.º ano, 1.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Teoria da Administração Educacional	EDU	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Opção 1	EDU	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Opção 2	EDU	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Opção 3	EDU/GES	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	

Tabela 12: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional, 1.º ano, 2.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Investigação em Educação	EDU	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	

<sup>4</sup> Cf. <https://dre.pt/application/conteudo/107752660>

**INVESTIGAR PARA INTERVIR NA ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL**

Gestão e Formação de Recursos Humanos	GES	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Organização e Desenvolvimento de Projetos.	EDU	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
Sociologia das Organizações Educativas	EDU	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	

Tabela 13: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação –Administração Educacional, 2.º ano

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
Seminário de Orientação	EDU	Anual	324	60 S	12	
Dissertação/Relatório de Estágio/Trabalho de Projeto.	EDU	Anual	1296	40 OT	48	

Tabela 14: Unidades Curriculares opcionais

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	OBS
			TOTAL	CONTACTO		
<b>Opção 1</b> Correntes Críticas do Currículo. Tecnologia e Pedagogia Construtivista. <i>Scenario Planning</i> em Educação.	EDU	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
<b>Opção 2</b> Correntes Críticas do Currículo. Tecnologia e Pedagogia Construtivista. <i>Scenario Planning</i> em Educação.	EDU	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	
<b>Opção 3</b> Gestão Administrativa Financeira. Técnicas de Liderança Educacional.	GES EDU	Semestral	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	

Todavia, o curso com este novo plano de estudos não chegou a admitir estudantes por nesse ano ter sido opção de o Departamento de Ciências da Educação da Universidade da Madeira não proceder à abertura de vagas para esta oferta curricular, canalizando os docentes para a lecionação no curso de Doutoramento em Currículo e Inovação Pedagógica. Tem sido prática comum desde este período o Departamento optar pela

abertura de um dos segundos ciclos de estudos ou terceiro ciclo, alternadamente, rentabilizando os recursos humanos disponíveis.

Entretanto, no ano de 2018 e considerando que nos letivos de 2016/2017 e 2017/2018 o Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional permaneceu encerrado, a nova direção do curso, que presido, encetou um debate interno, que levou a escutar os estudantes de licenciatura, sobretudo, os que frequentavam o 1.º Ciclo em Ciências da Educação, no sentido de se compreender que janelas curriculares poderiam ser abertas, com o intuito de tornar o mestrado, por um lado, mais próximo da realidade e das necessidades regionais, como daqueles estudantes, em particular, por serem, em grande número, o principal público do curso.

Por ser igualmente o docente da unidade curricular de Intervenção Comunitária lecionada no terceiro ano do 1.º Ciclo em Ciências da Educação e por esta disciplina contemplar a modalidade de estágio curricular, foi possível chegar à conversa com orientadores de estágio e conseqüentemente com as preocupações de formação daqueles núcleos de intervenção. Destas conversas tornava-se óbvia a necessidade de se abrir o curso a uma linha de pesquisa no campo da administração educacional e que a confronta com a continuidade da escola e da educação, em particular, para espaços não formais de aprendizagem, como o território, as comunidades locais e a imersão no campo de ação das cidades educadoras, realidade que tinha estudado aquando do meu doutoramento.

É neste cenário que enquanto responsável pela linha de pesquisa em Administração Educacional do Centro de Investigação em Educação da Universidade da Madeira amplio o seu campo, destacando a possibilidade e a necessidade de as futuras investigações poderem debruçar-se nos “Estudos sobre a educação e o desenvolvimento comunitário local”<sup>5</sup>. Aliás, esta possibilidade já havia sido veiculada por um dos avaliadores externos da A3ES, especialista destacado em Portugal em Administração Educacional, aquando da visita em 2016, à Universidade da Madeira, do painel de avaliadores, como irei detalhar no decorrer deste texto.

Neste sentido, o plano de estudos do Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional foi alterado, salvaguardando ainda as Condições de Acreditação exigidas pelo Relatório Final da CAE (ACEF/1415/18487 - Relatório final da CAE) e pelo Relatório do Conselho de Administração da A3ES (ACEF/1415/18487 - Decisão do CA).

No entanto, ainda antes de entrar na descrição de cada uma dessas Condições, gostaria de dar conta de duas notas prévias ao funcionamento do curso e seis outras alterações decorrentes da apreciação final da CAE, em resposta às alterações no imediato e previstas a doze meses, apresentadas pela UMa em sede de Pronúncia. Relativamente às duas notas prévias é importante referir que este ciclo de estudos permaneceu encerrado nos anos letivos de 2016/2017 e 2017/2018 reabrindo no ano letivo 2018/2019 com a nova estrutura, entretanto, aprovada pelo Conselho de Administração da A3ES em abril de 2018. Tal situação deveu-se, por um lado, ao falecimento de um dos especialistas em Administração Educacional do Departamento de Ciências da Educação e por outro, à

---

<sup>5</sup> Cf. <http://www4.uma.pt/cie-uma/pagina/view/5>

necessária reestruturação do curso atendendo às recomendações da CAE que viria a ser publicada em Diário da República, 2.<sup>a</sup> série - N.º 210, a 31 de outubro de 2018.

Assim sendo, tendo a Universidade da Madeira a funcionar três 2.ºs ciclos em Ciências da Educação, as alterações ao ciclo de estudos em Ciências da Educação – Administração Educacional decorreram não só da necessidade de convergência curricular entre os mesmos, tendo em vista a otimização dos seus recursos humanos e materiais, mas acima de tudo, do aprofundamento das Recomendações de melhoria elencadas no processo de avaliação externa do curso pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, nomeadamente no incremento das UC da área de especialidade do curso.

Neste sentido, procedeu-se ao seguinte conjunto de alterações que integraram o Relatório de Follow-up do curso em 2019 e na base das quais o Conselho de Administração da A3ES informou que “Encontrando-se cumpridas, no essencial, as condições da acreditação condicional a três anos, o Conselho de Administração, em reunião de 16 de julho de 2019, decidiu acreditar o ciclo de estudos por seis anos, contados a partir da data da acreditação condicional referida.”

1. Reorganização dos semestres letivos de modo a passarem a incluir UC com 6 ECTS (ou múltiplos), em vez de 7,5 ECTS, acompanhando a mesma estrutura dos outros dois 2.ºs Ciclos em Ciências da Educação da Universidade da Madeira.
2. Inclusão de mais uma UC de Investigação, além da “Investigação em Educação” (6 ECTS): “Projeto de Investigação em Administração Educacional” (12 ECTS), com maior número de créditos e a decorrer no 2.º semestre do 1.º ano para criar “condições para uma maior presença da investigação na formação dos estudantes” (Recomendação 6.3.7., do Relatório Final da CAE), reforçando uma “organização curricular do 1.º ano [que crie] condições para as diferentes UC se articularem com (e alimentarem) a construção progressiva de um projeto de trabalho final (dissertação, estágio ou projeto)” (Recomendação 7.1.7., do Relatório Final da CAE). Esta medida pretendeu também dar resposta à Observação 8.1., do Relatório Final da CAE, que diz nomeadamente que “para reforçar a preparação dos estudantes para a realização do trabalho final previsto para o 2.º ano deverá ser criada, no segundo semestre, uma UC de apoio à elaboração do projeto de investigação”.
3. Inserção de duas UC obrigatórias, de maior especialização em Administração Educacional logo no 1.º semestre, nomeadamente, “Teoria da Administração Educacional” e “Liderança Educacional”, em conformidade com a Observação 8.1., do Relatório Final da CAE, que dizia para “Introduzir pelo menos uma UC da área de especialização de Administração Educacional no primeiro semestre”.
4. Inclusão, no 1.º semestre do 1.º ano, de duas UC comuns aos dois outros 2.ºs Ciclos em Ciências da Educação da Universidade da Madeira, a saber: “Pensamento Pedagógico Contemporâneo” e “*Scenario Planning* em Educação” (esta anteriormente existente como opção), de modo a promoverem sinergias entre os alunos dos três 2.ºs Ciclos em Ciências da Educação da Universidade da Madeira, conferindo-lhes uma identidade científica mais abrangente, focada na educação.

5. Criação de uma UC opcional, na área científica de Gestão (GES), aproveitando uma anterior, “Gestão e Formação de Recursos Humanos”, e lançando uma nova, “Empreendedorismo”, salvaguardando-se uma das propostas apresentadas pelos estudantes do 1.º Ciclo de Ciências da Educação, bem como por antigos estudantes do mestrado.
6. Oferta de uma UC obrigatória de “Educação e Desenvolvimento Comunitário Local”, para ampliar e ajustar “a oferta de formação às necessidades identificadas junto de uma população alvo mais ampla (incluindo profissionais que trabalham em organizações com fins educativos que não exclusivamente escolas” (Recomendação 5.1.5., do Relatório Final da CAE).

Tais medidas resultaram na seguinte proposta de reformulação do plano de estudos, aprovada pelo Conselho de Administração da A3ES a 16 de abril de 2018:

Tabela 15: Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau ou diploma

ÁREA CIENTÍFICA	SIGLA	CRÉDITOS	
		OBRIGATÓRIOS	OPTATIVOS
Educação	EDU	114	0
Gestão	GES	0	6
<b>TOTAL</b>		114	6

Tabela 16: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, 1.º ano, 1.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	HORAS DE TRABALHO		CRÉDITOS	OBS
Pensamento Pedagógico Contemporâneo	EDU	Semestral	168	16TP + 8S + 3OT	6	
Teoria da Administração Educacional	EDU	Semestral	168	16TP + 8S + 3OT	6	
Liderança Educacional	EDU	Semestral	168	16TP + 8S + 3OT	6	DEN
<i>Scenario Planning</i> em Educação	EDU	Semestral	168	16TP + 8S + 3OT	6	
Investigação em Educação	EDU	Semestral	168	16TP + 8S + 3OT	6	

Tabela 17: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, 1.º ano, 2.º semestre

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	HORAS DE TRABALHO		CRÉDITOS	OBS
Educação e Desenvolvimento Comunitário Local	EDU	Semestral	168	16TP + 8S + 3OT	6	N

Sociologia das Organizações Educativas	EDU	Semestral	168	16TP + 8S + 3OT	6	
Opção	GES	Semestral	168	16TP + 8S + 3OT	6	
Gestão e Formação de Recursos Humanos						
Empreendedorismo	GES	Semestral	168	32T 32TP	6	N
Projeto de Investigação em Administração Educacional	EDU	Semestral	336	25S+25 OT	12	N

Tabela 18: Plano de Estudos do Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, 2.º ano

UNIDADES CURRICULARES	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	HORAS DE TRABALHO		CRÉDITOS	OBS.
Dissertação; Relatório de Estágio; Trabalho de Projeto.	EDU	Anual	1680	30S + 30 OT	60	

Este é o plano de estudos atual do Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional da Universidade da Madeira cujo funcionamento tem ocorrido nos anos letivos 2018/2019, 2019/2020 e 2021/2022.

## 1.2. Os espaços e os tempos científico-pedagógicos da “Teoria da Administração Educacional” nos planos curriculares da Universidade da Madeira

A unidade curricular de Teoria da Administração Educacional insere-se no plano de estudos do Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional desde a sua criação em 2001. De facto, desde a sua aprovação pelo Senado Universitário da Universidade da Madeira e pela publicação em Diário da República, II Série, n.º 218 de 19 de setembro de 2001, que a UC de Teoria da Administração Educacional tem feito parte constitutiva do plano de estudos deste Mestrado da UMa, independentemente das alterações a que esteve sujeito em 2007, 2014, 2015, 2017 e 2018. Todavia, a designação da UC alterou-se, temporariamente, com as alterações introduzidas no curso nos anos de 2014 e 2015, passando a designar-se neste período, por Teoria da Administração e Liderança Educacional, numa aposta clara da direção do curso que valorizava o campo da Liderança Educacional no plano de estudos do mestrado, o que levou à época, à alteração da designação do curso entre 2014 e 2015, como referido anteriormente neste Relatório.

Em 2017, a UC de Teoria de Administração Educacional recupera a sua designação original/inicial permanecendo inalterada no plano de estudos do curso até à atualidade. Em jeito de síntese do conjunto de alterações introduzidas e agora referidas, apresenta-se a seguinte tabela:

Tabela 19: Síntese das alterações introduzidas na UC de Teoria da Administração Educacional (2007-2018)

DESIGNAÇÃO DA UNIDADE CURRICULAR	ÁREA CIENTÍFICA	TIPO	TEMPO DE TRABALHO (HORAS)		CRÉDITOS	ANO DA ALTERAÇÃO
			TOTAL	CONTACTO		
Teoria da Administração Educacional	Educação	1.º Semestre	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	<b>2007</b> (decorrente do Processo de Bolonha)
Teoria da Administração e Liderança Educacional	Educação	2.º Semestre	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	<b>2014 a 2015</b> (decorrente da alteração da designação do curso)
Teoria da Administração Educacional	Educação	1.º Semestre	210	20 TP+10 S+3 OT	7,5	<b>2017</b> (decorrente da alteração geral do plano de estudos do curso)
Teoria da Administração Educacional	Educação	1.º Semestre	168	16TP + 8S + 3OT	6	<b>2018</b> (decorrente da alteração do plano de estudo, do debate interno e da avaliação externa)

Embora se possa estranhar a redução do número de créditos no curso da UC de Teoria da Administração Educacional na última alteração de que foi alvo em 2018, tal facto não se deve a uma perda de estatuto na globalidade do plano de estudos do Mestrado. Tal redução, possibilitou a inclusão de mais unidades curriculares da especialidade de Administração Educacional na matriz curricular do curso, abrindo espaços pedagógicos, teórico-práticos, para o aprofundamento científico do campo de estudo, nomeadamente, as UCs de Projeto de Investigação em Administração Educacional (12 ECTS) e Educação e Desenvolvimento Comunitário Local (6 ECTS).

A UC de Teoria da Administração Educacional, com esta designação, é apenas considerada na oferta curricular do curso de Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional. Contudo, não se pode ignorar o seu valor epistemológico em outras ofertas curriculares da Universidade da Madeira. Quero com isto afirmar que a relevância do campo científico da Administração Educacional ultrapassa o mero espaço curricular e pedagógico que a disciplina conquista no curso de Mestrado em apreço. A sua raiz epistemológica e os conteúdos programáticos concertados na UC de Teoria da Administração Educacional são, igualmente, desvelados em outras unidades curriculares e cursos da UMa, tais como:

Tabela 20: A raiz epistemológica da UC de Teoria da Administração Educacional na oferta curricular da Universidade da Madeira

Curso	Unidade Curricular <sup>6</sup>	Exemplos de conteúdos programáticos
1.º Ciclo em Ciências da Educação	Educação Comparada	“Globalização e Educação” <sup>7</sup>
1.º Ciclo em Ciências da Educação	Gestão de Projetos em Educação (*)	“(…) O Projeto Educativo e a Autonomia das Escolas; Teoria Crítica e Projeto Educativo de Escola; Imagens Organizacionais da Escola; Lideranças e Climats Organizacionais.” <sup>8</sup>
1.º Ciclo em Educação Básica	Gestão e Liderança Educacional (*)	“A escola como uma organização complexa; A escola vista sob diferentes metáforas; As teorias organizacionais e a escola.” <sup>9</sup>
Mestrado em Ensino de Matemática no 3.º Ciclo do Ensino Básico e no Secundário & Mestrado em Ensino de Educação Física nos Ensinos Básico e Secundário	Gestão e Administração Escolar (*)	“Introdução: análise organizacional e administrativa da escola; As teorias da administração e as abordagens organizacionais da escola; Análise organizacional da escola através das suas imagens; Autonomia e descentralização: conceitos” (entre outros tópicos programáticos <sup>10</sup> )
Mestrado em Educação Pré-Escolar e Ensino do 1º Ciclo do Ensino Básico	Administração e Gestão Escolar (Opção) (*)	“As teorias organizacionais e a escola; A administração das escolas do 1.º Ciclo em Portugal; A escola como uma organização complexa.” (entre outros tópicos programáticos <sup>11</sup> )
Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional	Liderança Educacional (*)	“Direção de escolas e regulação das políticas; O diretor escolar e a eficácia das escolas” <sup>12</sup>
Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional	Projeto de Investigação em Administração Educacional	“Paradigmas de investigação em confronto ou em conciliação, tendo em conta o objeto de estudo em Administração Educacional; Questões epistemológicas, interdisciplinares e éticas que se colocam à investigação em Ciências da Educação e em

<sup>6</sup> As unidades curriculares assinaladas com (\*) indicam que sou o regente.

<sup>7</sup> Programa da UC de Educação Comparada In <https://www.uma.pt/ensino/1o-ciclo/licenciatura-em-ciencias-da-educacao/4024/?contentid=4024>

<sup>8</sup> Programa da UC de Gestão de Projetos em Educação In <https://www.uma.pt/ensino/1o-ciclo/licenciatura-em-ciencias-da-educacao/4028/?contentid=4028>

<sup>9</sup> Programa da UC de Gestão e Liderança Educacional In <https://www.uma.pt/ensino/1o-ciclo/licenciatura-em-educacao-basica/>

<sup>10</sup> Programa da UC Gestão e Administração Escolar In <https://www.uma.pt/ensino/2o-ciclo/mestrado-em-ensino-da-matematica-no-3o-ciclo-do-ensino-basico-e-secundario/4495/?contentid=4495> (no Mestrado em Ensino de Matemática no 3.º Ciclo do Ensino Básico e no Secundário) e <https://www.uma.pt/ensino/2o-ciclo/mestrado-em-ensino-de-educacao-fisica-nos-ensinos-basico-e-secundario/> (no Mestrado em Ensino de Educação Física nos Ensinos Básico e Secundário).

<sup>11</sup> Programa da UC de Administração e Gestão Escolar In <https://www.uma.pt/ensino/2o-ciclo/mestrado-em-educacao-pre-escolar-e-ensino-do-1o-ciclo-do-ensino-basico/3885/?contentid=3885>

<sup>12</sup> Programa da UC de Liderança Educacional In <https://www.uma.pt/ensino/2o-ciclo/mestrado-em-ciencias-da-educacao-administracao-educacional/7585/?contentid=7585>

		particular na Administração Educacional.” <sup>13</sup>
Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional	Educação e Desenvolvimento Comunitário Local (*)	“Modelos organizativos, de coordenação e de administração local da educação.” <sup>14</sup>

## 2.1. Epistemologia, Identidade e Perspetivas da UC de “Teoria da Administração Educacional”: possíveis cenários conceptuais e de fundamentação

Epistemologicamente a UC de Teoria da Administração Educacional encontra as suas possibilidades e limites do conhecimento científico que produz, numa raiz histórica que evolui do determinismo científico da escola positivista, sustentada no empirismo lógico e ancorada numa conceção taylorista de organização e gestão, para uma conceção de administração educacional que defende a relevância das emoções nos processos de tomada de decisão racional, na lógica de que a emoção não compromete a racionalidade, sendo-lhe, pelo contrário, essencial (Evers & Lakomski, 2014)<sup>15</sup>, incluindo princípios éticos, crenças e contextos que obstaculizam, portanto, a estrutura hipotético-dedutiva da teoria administrativa dos anos 50 do século XX. Para Evers e Lakomski (2014) *uma ciência da administração é simplesmente aquela que é coerente com as ciências naturais e é justificada por apelos a critérios de justificação de coerência* (p. 2). Para os autores,

One of the advantages of working out an epistemological accommodation between a social science such as administration and natural science, is that we can help ourselves to the best natural science for understanding social phenomena. These understandings need not give the whole story - there are, after all, many contributions to be made by theories of culture, ethnicity, power and its distribution, and a range of hermeneutically relevant interpretations. Nevertheless, for a research program to cut itself off from knowledge that natural science can provide, for epistemic reasons, is to presume that such an epistemology is more warranted than the scientific knowledge it discounts. We find this presumption implausible. The penalty for finding it implausible is that our research program tends to be rather open-ended and changing in light of new science. But this is to be expected from our acceptance of fallibilism, naturalism and coherentism. (p. 15)

Um aspeto muito relevante da teoria de Evers e Lakomski (2012) é a de que no coerentismo naturalista (*naturalistic coherentism*) não se perde conhecimento, isto é,

our approach takes as given the wealth of knowledge people develop, and uses that same knowledge to explain its origins and why it enjoys the successes and

<sup>13</sup> Programa da UC de Projeto de Investigação em Administração Educacional In <https://www.uma.pt/ensino/2o-ciclo/mestrado-em-ciencias-da-educacao-administracao-educacional/7591/?contentid=7591>

<sup>14</sup> Programa da UC de Educação e Desenvolvimento Comunitário Local In <https://www.uma.pt/ensino/2o-ciclo/mestrado-em-ciencias-da-educacao-administracao-educacional/7588/?contentid=7588>

<sup>15</sup> DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/00131857.2014.976932>

failures it does in enabling us to navigate and understand the world we live in. (p. 71)

Embora esta abordagem que nos é apresentada por Evers e Lakomski seja resultado de três décadas de investigação a sua vinculação à história da administração educacional ainda é um constructo em desenvolvimento e que pretende afirmar-se como “um *continuum* entre o natural e o social” (Barroso, 2005, p. 22) De facto, se atendermos a que o objeto da Administração Educacional é a escola, mas também, as estruturas macro e meso que a entrecruzam, como por exemplo, as dimensões ideológicas de um Estado, as superestruturas transnacionais que o mitigam ou ramificam nacionalmente a sua filosofia de educação, bem como, as estruturas intermédias e locais de controlo e regulação que sorrateiramente retiram às escolas a sua capacidade vital de pensar contextualizadamente os seus processos organizacionais, político-pedagógicos e curriculares, depreendemos que a velha ortodoxia despoletada pelas ciências administrativas, de ação gestionária, neotaylorista, positivista e marcadamente gerencialista não serve o campo teórico-prático da Administração Educacional. Esta matriz está matizada no campo científico da Administração Educacional no mundo anglo-saxónico, sobretudo nos Estados Unidos da América e numa herança epistemológica que a coloca no campo da administração científica e no universo da administração capitalista, pelo que na perspetiva de Paro (2010),

não há dúvida de que as conquistas teóricas da administração capitalista poderiam fornecer uma consistente contribuição ao incremento da produtividade da escola, desde que se procedesse à efetiva racionalização das atividades e à sistematização dos procedimentos, no sentido de um ensino de melhor qualidade. O que se verifica, entretanto, no dia a dia das escolas é a hipertrofia dos meios representada pelo número excessivo de normas e regulamentos com atributos meramente burocratizantes, desvinculados da realidade e inadequados à solução dos problemas, o que só faz agravá-los, emperrando o funcionamento da instituição escolar. (p. 196)

Embora não pretenda elencar exaustivamente a evolução histórica da Administração Educacional e da sua afirmação enquanto ciência e área disciplinar, importa, contudo, recuperar com Barroso (2005) o signo da *inutilidade* ou da *redundância* nos quais ocorre o nascimento da Administração Educacional. A inutilidade,

porque a administração da educação, para ser bem exercida, necessitava unicamente do respeito das normas e das regras que fixavam os procedimentos e as rotinas a adotar. E quanto ao resto, o “saber” de profissionais experimentados era suficiente para resolver, com bom senso, os casos particulares que fossem surgindo. (p. 12)

A redundância “porque já existiam disciplinas que disponibilizavam teorias e conhecimentos que interpretavam o que se passava nos serviços da administração e nas escolas” (p. 12), pelo que era questionável a utilidade da Administração Educacional enquanto disciplina. Assiste-se, portanto, a um início conturbado onde a ação da Administração Educacional recaia, sobretudo, “num simples “gerencialismo”, centrado

na “correção” dos processos (racionalidade técnica), sem qualquer suporte na investigação ou nos contributos teóricos de outras Ciências Sociais, em especial a Análise Organizacional” (p. 13) ou a Sociologia das Organizações Educativas.

Até aos anos 50 do século passado, a Administração Educacional estava circunscrita aos princípios da racionalidade técnica do tipo empresarialista, à lógica do *one best way* decorrentes das escolas taylorista, fayolista e fordista da gestão fabril e capitalista. A escola, acéfala, era uma *extensão* (Freire, 2002) da empresa e a sua gestão era pautada por mecanismos de eficácia e eficiência, premissas da gestão da qualidade. Entre os anos 50 e 70 do século XX assiste-se a um amplo debate teórico e epistemológico, a partir dos Estados Unidos da América, e fortemente influenciado pelos trabalhos de Herbert Simon, em particular a obra “Administrative Behavior” (1945) e pela assunção do positivismo na conceção da teoria administrativa. Davam-se os primeiros passos numa tentativa de rutura com a herança superficial e irrealista da teoria clássica da administração. O *New Movement* assumia como principais áreas de desenvolvimento os estudos baseados no modelo de sistema social de Getzels-Guba (1957) e a “distinção entre a dimensão organizacional (ou nomotética) e a dimensão pessoal (ou ideográfica)”; os estudos sobre o papel desempenhado pelos administradores dos distritos escolares ou das escolas e os estudos sobre o clima organizacional (Barroso, 2005, p. 16).

Todavia, e a partir de Thomas Barr Greenfield assiste-se nas décadas de 70 e 80, essencialmente, a uma forte oposição ao modelo positivista do *New Movement*, e a um foco excessivo nos meios em detrimento dos fins da ciência administrativa, o que premiava a ascensão de um modelo hipotético-dedutivo que em última instância normalizava as práticas de administração escolar assente num paradigma estruturo-funcionalista, corrompendo a lógica ideográfica e sobretudo a valorização das idiosincrasias organizacionais. As críticas de Greenfield introduzem no campo epistemológico da Administração Educacional a assunção de que

Organizations are not things. (...) They are an invented social reality of human creation. It is people who are responsible for organizations and people who change them. Organizations have reality only through human action, and it is that action (and the human will driving it) that we must come to understand. (...) The alternative theory grants a measure of free will to individuals, and so places a measure of responsibility upon them for their action. People do not exist in organizations. Organizations exist in and through individuals. The concept of organization should be understood as a moral order deeply imbedded in each of us – an order that is arbitrary, non-natural, and often backed by enormous power, even by violence. But that power may be redeemed by love, that is by a dedication to better values. (Greenfield & Ribbins, 1993, pp. 145-146)

Entretanto, Evers e Lakomski (2012) ampliam a base filosófica das críticas de Greenfield que consideravam as organizações como invenções humanas, para as catalogarem como padrões reais das associações humanas. Contudo, os autores concordam com os

subjectivists that logical empiricism’s account of theory justification is flawed. But the alternative is not to give up on justification. Instead, we argue that

empirical adequacy is too narrow a criterion for theory choice. Other, “super-empirical” criteria are also important – criteria such as consistency, comprehensiveness, coherence, simplicity, and explanatory unity. Together, all these criteria figure in what is known as coherence justification that offers a better account of why some theories are superior to others. We agree with subjectivist criticisms of operational definitions. Measurement procedures may improve clarity, but it must be remembered that these procedures are also theoretical. Finally, we endorse subjectivist claims that facts and values cannot be separated. We see ethics as part of our total theory, with the justification of that theory being made in terms of coherentist criteria. (p. 64).

Os trabalhos de Evers e Lakomski (2001, 2012, 2014) surgem como uma tentativa de ajuizar uma teoria unificadora (Barroso, 2005) no campo da Administração Educacional, capaz de promover estruturas para o desenvolvimento da aprendizagem organizacional a partir das regularidades da vida social e a partir dessas redes esbater as dissonâncias entre indivíduos e entre a organização e a sociedade. Deste modo, destacam-se dois propósitos relevantes a esse entendimento:

o primeiro é o propósito claro de constituir (...) num mesmo sistema explicativo, capaz de produzir juízos factuais e normativos (...); o segundo (...) é a tentativa consistente e fundamentada (...) de utilizar os novos contributos das Ciências Naturais (...), nomeadamente da ciência cognitiva e da neurociência, para uma justificação teórica comum às várias ciências. (p. 23)

Em Portugal, e de acordo com Lima (1991) “a história da administração da educação, sobretudo entendida como prática organizacional e administrativa referenciada ao sistema escolar e à escola, é tão antiga como a criação da escola enquanto organização pública, especializada, separada da Igreja e controlada pelo Estado” (p. 91). Numa perspetiva diacrónica é inevitável, num primeiro plano (extenso porque situado entre meados do século XVIII com a criação da Directoria-Geral dos Estudos por Marquês de Pombal em 1759 e o final na ditadura nos anos 70 do século XX), caracterizamos essa administração assente num modelo centralizado, cujo poder e o domínio sobre a política educativa enraíza-se no Estado e ramifica-se nas suas estruturas intermédias, controladoras e reguladoras da ação da escola, enquanto organização acéfala e reprodutora dos determinismos centrais, globais, ideológicos, políticos e partidarizados. Num segundo plano, situado sobretudo a partir da revolução de Abril de 1974 e em particular na década de oitenta do século XX, assiste-se a um movimento crescente e de aprofundamento dos estudos no campo da administração escolar e à afirmação da sua refundação teórica e conceptual a partir de uma proposta de Lima (1991, 2011) que no I Congresso da Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação propunha a adoção da designação de Administração Educacional à Secção da Sociedade que dava os primeiros passos. O objetivo, entre outros, passava por chamar

a atenção para a necessidade de alargar o âmbito do estudo da organização escolar e da sua administração, de forma a compreender a análise de outras organizações educativas de tipo não escolar e, portanto, de fenómenos de administração educacional não necessariamente limitados à escola. (...) Não se tratava, porém,

de simplesmente eliminar uma designação tradicional - em uso no domínio académico pelos menos desde 1890, em livro do francês Gabriel Compayré -, ou de apenas a substituir por outra conceptualmente mais lata, mas antes de inscrever a Administração Escolar, mantendo-lhe a designação e reconhecendo-lhe a pertinência, enquanto componente teoricamente integrada no campo mais vasto, e diverso, da Administração Educacional (Lima, 2011, p. 7).

Na perspetiva de Lima (2011) a nova designação conquistou o seu espaço na academia a julgar, por exemplo, pela oferta de estudos avançados ao nível do segundo e terceiro ciclos superiores onde a Administração Educacional encontra-se inscrita, ora como área científica da oferta curricular, ora como disciplina/unidade curricular num plano de estudos. Todavia, o objeto de estudo tende a ser ainda circunscrito à escola e a variáveis de investigação que se acomodam no campo mais restrito da administração escolar, propriamente dita. Contudo, acredito que as duas primeiras décadas do século XXI têm colocado à Administração Educacional novos desafios de investigação, descentralizando-a do objetivo tradicional de investigação para campos de análise mais amplos e que colocam na agenda científica da disciplina e do seu campo de estudos, temas geradores como a descentralização da política educativa, as questões de género e a liderança, os territórios educativos e os ambientes não formais de aprendizagem, bem como as políticas locais de educação, a territorialização dos processos educativos e o debate sobre a municipalização do ensino, como, também, a amplitude nacional e local de políticas e agendas educativas transnacionais.

De forma breve, este é o mosaico histórico e epistemológico da Administração Educacional, no qual a Unidade Curricular de Teoria da Administração Educacional também se suporta. Todavia, e particularizando e concretizando também as dimensões identitárias desta unidade curricular do curso de Mestrado em Ciências da Educação na especialidade de Administração Educacional é fundamental referir que esse berço reside no percurso evolutivo da disciplina em Portugal, sobretudo do conhecimento construído neste campo científico a partir da Universidade do Minho, como também de outros pontos do país e na voz de autores como Licínio Lima, João Barroso, João Formosinho, Almerindo Janela Afonso, António Sousa Fernandes, Joaquim Machado, Fernando Ilídio Ferreira, António Teodoro, Stephen Stoer, Ana Benavente, Jorge Adelino Costa, Carlos Estêvão, Natércio Afonso, Fátima Antunes, Guilherme Silva, Maria do Carmo Clímaco, Leonor Torres, Jorge Ávila de Lima, Maria João Carvalho, Virgínio Sá, Elisabete Ferreira, entre tantos outros investigadores portugueses que têm centrado ou centraram em tempos a sua análise no campo científico da Administração Educacional. Mas há algo que julgo que nos une em torno desta construção epistemológica e identitária e que é o enquadramento da Administração Educacional como disciplina ou área científica de um campo maior e que corresponde às Ciências da Educação, assumidas, em linha com Charlot (2006) como,

um campo de saber fundamentalmente mestiço, em que se cruzam, se interpelam e, por vezes, se fecundam, de um lado, conhecimentos, conceitos e métodos originários de campos disciplinares múltiplos, e, de outro lado, saberes, práticas,

fins éticos e políticos. O que define a especificidade da disciplina é essa mestiçagem, essa circulação. (p. 9)

De acordo com Torres e Lima (2017), “A administração educacional constitui na atualidade uma área científica em expansão, com um notável dinamismo investigativo e uma crescente visibilidade social e política” (p. 29). Na Universidade da Madeira é, naturalmente, visível essa expansão desde a oferta na Escola Superior de Educação da Madeira da disciplina de Gestão e Administração Escolar na década de oitenta, à criação do Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional em 2001.

Embora possamos encontrar dimensões particulares nos conteúdos programáticos das diversas unidades curriculares que constituem o atual plano de estudos do curso, nomeadamente, aquelas que derivam de análises políticas e do foro jurídico-normativo, pelas idiosincrasias que resultam do Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma da Madeira e da legislação específica que daí resulta e permite, na sua essência o curso comunga das bases epistemológicas que corporificam as demais ofertas nacionais de segundo ciclo em Administração Educacional, com destaque para a escola científica, pioneira em Portugal, e que se tem vindo a desenvolver a partir da Universidade do Minho (e.g. Lima, 1991, 1996, 1998, 2011, 2017; Torres & Lima, 2017; Lima & Sá, 2017; Lima, Sá & Torres, 2020; Afonso, 2010; Formosinho & Machado, 2004; Formosinho, Sousa Fernandes, Machado & Ferreira, 2005) no âmbito da Administração Educacional.

### Referências bibliográficas

- Barroso, J. (2005). *Políticas Educativas e Organização Escolar*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Charlot, B. (2006). A pesquisa educacional entre conhecimentos, políticas e práticas: especificidades e desafios de uma área de saber. *Revista Brasileira de Educação*, 11(31).
- Evers, C. W., & Lakomski, G. (2001). Theory in educational administration: naturalistic directions. *Journal of Educational Administration*, 39(6), 499-520.
- Evers, C., & Lakomski, G. (2012). Science, systems, and theoretical alternatives in educational administration. The road less travelled. *Journal of Educational Administration*, 50(1), 57-75.
- Evers, C., & Lakomski, G. (2014). Naturalism and Educational Administration: New directions. *Educational Philosophy and Theory*.
- Formosinho, J., & Machado, J. (2004). Evolução das Políticas e da Administração da Educação em Portugal. *Revista Administração Educacional*, 4, 7-32.
- Formosinho, J., Sousa Fernandes, A., Machado, J., & Ferreira, F. I. (2005). *Administração da Educação: lógicas burocráticas e lógicas de mediação*. Porto: Edições ASA.

- Freire, P. (2002). *Extensão ou Comunicação?* (12.<sup>a</sup> ed.). (R. D. Oliveira, Trad.) Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Greenfield, T., & Ribbins, P. (Edits.). (1993). *Greenfield on educational administrations: towards a humane science*. Routledge.
- Lima, L. C. (1991). O ensino e a investigação em Administração Educacional em Portugal: Situação e perspectivas. Em SPCE (Ed.), *Actas do I Congresso da SPCE: Ciências da educação em Portugal: Situação actual e perspectivas* (pp. 91-117). Porto: SPCE.
- Lima, L. C. (1996). *Construindo modelos de gestão escolar*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- Lima, L. C. (1998). *A escola como organização e a participação na organização escolar* (2.<sup>a</sup> ed.). Braga: Universidade do Minho.
- Lima, L. C. (2011). *Administração Escolar: Estudos*. Porto: Porto Editora.
- Lima, L. C. (julho de 2017). *Administração Escolar (verbete)*. Obtido de ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/318456248\\_ADMINISTRACAO\\_ESCOLAR\\_Verbete](https://www.researchgate.net/publication/318456248_ADMINISTRACAO_ESCOLAR_Verbete)
- Lima, L. C., & Sá, V. (Edits.). (2017). *O governo das escolas. Democracia, controlo e performatividade*. V. N. Famalicão: Edições Húmus.
- Lima, L. C., Sá, V., & Torres, L. L. (2020). *Diretores Escolares em Ação*. V. N. Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Paro, V. (2010). Administração escolar e transformação social. Em V. Paro, *Administração escolar: introdução crítica* (pp. 185-263). São Paulo: Cortez.
- Torres, L. L., & Lima, L. C. (2017). Formação e investigação em administração em Portugal. *Revista Espaço do Currículo*, 29-48.