



Pesquisa e Educação na Contemporaneidade: Perspectivas Teórico-Methodológicas
Caruaru, 13 e 14 de setembro de 2012

Eixo Temático 5 – Política e Gestão Educacional

GESTÃO DEMOCRÁTICA: A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO DE TODOS NAS DECISÕES ESCOLARES.

MENDES, Estephane Priscilla dos Santos¹

RESUMO: Este artigo trata da gestão democrática e do incentivo à participação de alunos e professores no cotidiano escolar. Resulta da observação, de caráter qualitativo, realizada em uma instituição pública estadual da cidade de Catende, estado de Pernambuco. Este tema tem grande relevância, tendo em vista que democracia implica participação de todos e a construção coletiva, uma gestão democrática escolar, deve incentivar a vivência comunitária, ou seja, a participação de todos os segmentos da escola nas suas decisões cotidianas. Neste estudo buscou-se investigar como tem se dado, historicamente, as relações entre gestores, professores e alunos para a construção de uma gestão mais democrática. A fundamentação teórica traz como autores principais: Gadotti (1994), Santos (2006) e Libâneo (2005).

Palavras Chave: **Gestão Democrática. Construção Coletiva. Participação.**

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos a gestão têm se destacado como tema básico das discussões acerca da modernização do sistema educacional. Tendo em vista que o modelo de gestão escolar vem evoluindo historicamente, tornando-se cada vez mais descentralizado, surge à proposta da gestão democrática que visa não apenas a descentralização do “poder”, mas, também, procura despertar nos membros da comunidade, especialmente nos estudantes, o valor da organização e da disciplina coletivas, tornando-as uma prática educativa para a autonomia do aluno.

Tendo como ponto de partida a questão/problema deste estudo, a saber: Uma gestão democrática incentiva à participação mais efetiva de alunos e professores no

¹ Artigo apresentado como conclusão da disciplina Pesquisa e Prática Pedagógicas 2 (Gestão Escolar), da aluna do 3º período do curso de Licenciatura em Pedagogia do Centro Acadêmico do Agreste UFPE. Trabalho orientado por Anna Rita Sartori.

cotidiano e decisões escolares? Tem-se como referência Gadotti (1994 p 2) ao afirmar que “o aluno aprende apenas quando ele se torna sujeito da sua aprendizagem”. No modelo democrático de gestão, o aluno compreenderá seu papel social, seus direitos e deveres, se sentirá efetivamente parte da escola já que terá autonomia para dar suas contribuições em relação às decisões tomadas em seu cotidiano, através da construção coletiva de um Projeto Político Pedagógico.

Ainda segundo Gadotti (1994) este modelo de gestão pode melhorar aquilo que já é específico na escola: o ensino. A participação na gestão da escola proporciona um melhor conhecimento do funcionamento da mesma e de todos os seus atores, proporcionando um contato permanente entre professores, alunos e gestão, levando-os a um conhecimento mútuo e, conseqüentemente, aproximando às necessidades dos alunos, os conteúdos ensinados pelos professores.

Partindo desse pressuposto, o presente estudo busca investigar como tem se dado, na instituição observada, as relações entre gestores, professores e alunos para a construção de uma gestão mais democrática; quais as forças que atualizam tais relações e quais processos as configuram. Para a realização de tal estudo buscou-se analisar o cotidiano de uma escolar gerida há dez anos pelo mesmo professor/gestor, o primeiro a ser eleito e reeleito pelo voto da comunidade escolar, e que, ao longo desses anos, na gestão da escola apresentou uma postura de evolução, ou seja, sua gestão foi mudando, se modernizando e democratizando gradativamente.

DIÁLOGO COM OS AUTORES

CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA

Nosso país passou por inúmeras mudanças políticas e sociais em todos os seus segmentos, ao longo das últimas décadas. A escola como instituição, que tem como compromisso, socializar o saber historicamente construído não poderia estar alheia a essas mudanças.

Segundo Pacheco (2007, p. 88) o processo de construção da Democracia no Brasil teve início na década de 80, com base legal na constituição de 1988. Inicia-se aí a discussão em relação a “Gestão Democrática do ensino público” (Art. 206, inciso VI) prevista na própria Constituição, relacionada às primeiras reformas educacionais. A democratização é encarada pelos educadores como o desenvolvimento dos processos pedagógicos que contribuam para a permanência do educando no sistema escolar, através de ampliação de oportunidades educacionais, com qualidade para todos. Para isso é necessário que toda comunidade escolar (professores, alunos, funcionários e pais) participem das decisões da escola.

O fato de que a gestão democrática é determinada por lei não faz com que o seja na prática. Partindo dessa perspectiva faz-se necessário compreender o que é gestão democrática e como ela funciona. Podemos identificar muitas características de uma gestão democrática na fala de Santos (2006, p. 6):

[...] a gestão democrática se ampara numa concepção sociocrítica e implica processos de participação, autonomia e divisão de poder, o que sugere co-responsabilidade, divisão, descentralização, inclusive no campo político. Descentralização é conceito chave para se entender as políticas educacionais no contexto neoliberal e a democratização da gestão.

Libâneo (2005) discute a organização da gestão escolar afirmando que a mesma assume diferentes modalidades de acordo com a função social e política que assume em relação à formação do aluno. A partir disto o autor aponta duas concepções vigentes, aquela técnico-científica e a sociocrítica.

Na concepção técnico-científica a relação com o aluno é fragmentada, nesta predomina um sistema hierárquico, baseado na relação de poder e autoridade entre quem aprende e quem ensina, ou seja, trata-se de uma concepção na qual todos já têm o seu papel, sua função claramente definidos. Como nos mostra Libâneo:

Na concepção técnico-científica, prevalece uma visão burocrática e tecnicista de escola. A direção é centralizada em uma pessoa, as decisões vêm de cima para baixo e basta cumprir um plano previamente elaborado, sem a participação de professores, especialistas, alunos e funcionários. A organização escolar é tomada como uma realidade objetiva, neutra, técnica, e funciona racionalmente e, por isso, pode ser planejada, organizada e controlada, a fim de alcançar maiores índices de eficácia e eficiência. As escolas que operam com esse modelo dão muito peso a estrutura organizacional: organograma de cargos e funções, hierarquia e funções, normas e regulamentos, centralização das decisões, baixo

grau de participação das pessoas, planos de ação feitos de cima para baixo. (Libâneo et al 2005, p. 323)

Como ressalta Santos (2006), essa forma de gerir a escola nos remete ao sistema taylorista/fordista adotado pelas instituições com fins lucrativos, nas quais cada membro da organização tem seu lugar determinado no processo e deve exercer uma função específica para que o sistema possa funcionar em harmonia.

Já a concepção sociocrítica considera o homem um ser social e criador da realidade, ou seja, a base desse tipo de organização não é uma pirâmide hierarquizada, mas um sistema circular, onde todos contribuem para a construção deste processo. Os atores sociais (professores, alunos, pais e funcionários) são extremamente ativos e participantes. Essa concepção enfatiza a participação e a autonomia, princípios básicos da gestão democrática.

Na concepção sociocrítica, a organização escolar é concebida como um sistema que agrega pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões. A organização escolar não é algo objetivo, elemento neutro a ser observado, mas construção social levada a efeito pelos professores, pelos alunos, pelos pais e até por integrantes da comunidade próxima. O processo de tomada de decisões dá-se coletivamente, possibilitando aos membros do grupo discutir e deliberar, em uma relação de colaboração. A abordagem sociocrítica da escola desdobra-se em diferentes formas de gestão democrática. (Libâneo et al 2005, p. 324)

É importante ressaltar que essa participação da comunidade, nas decisões escolares, envolve inúmeras responsabilidades; é preciso ter conhecimento e clareza disto para conduzir bem tal processo.

Gestão Democrática: a necessidade de mudança do pensar

Como já foi dito anteriormente, a organização da gestão escolar apresenta diferentes concepções. O que presenciamos, infelizmente, ainda hoje, nas escolas públicas de nosso país é uma concepção técnico-científica, que enlaça as instituições àqueles sistemas hierárquicos que concentram todo o poder nas mãos do gestor dificultando a consolidação de uma gestão verdadeiramente democrática. Para que esse modelo de gestão participativa e democrática evolua de utopia (como coloca Paro, 2001) para realidade, é necessário despertar, na comunidade escolar, o desejo de participação, como afirma este mesmo autor, ao dizer que:

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola. (Paro, 2001, p. 10)

Para que a existência de uma gestão democrática na escola se torne realidade, com a participação efetiva de todos, é preciso promover a união da comunidade escolar. Segundo Paro (2001) a gestão da escola pública só vai mudar e tornar-se democrática, de fato, se a comunidade escolar estiver consciente da força de ação de sua união.

Como afirma Gadotti (1994, p 2) “a gestão democrática da escola exige uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar”, é necessário que os pais, alunos e professores se reconheçam como dirigentes e gestores e não meros fiscalizadores e receptores dos serviços educacionais. Pois, como ressaltam Libâneo (2005) e Gadotti (1994), em uma gestão democrática pais, alunos, professores e demais funcionários assumem cada qual a sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola.

Autonomia e participação: a base para a construção de uma verdadeira gestão democrática.

Para que uma escola se adéque ao princípio da gestão democrática, esta deve ter como base o incentivo à participação e à autonomia. Como nos mostra Libâneo (2005) ao afirmar que a “participação, o diálogo, a discussão coletiva, a autonomia são práticas indispensáveis da gestão democrática”. E está afirmação é reforçada por Gadotti (1994) ao destacar a autonomia como opositora da uniformização:

A autonomia se refere à criação de novas relações sociais que se opõem às relações autoritárias existentes. Autonomia é o oposto da uniformização. A autonomia admite a **diferença** e, por isso, supõe a **parceria**. Só a igualdade na diferença e a parceria são capazes de criar o novo. Por isso, escola autônoma não significa escola isolada, mas em constante intercâmbio com a sociedade. (Gadotti, 1994, p. 5)

A escola tem como objetivo primordial a formação do cidadão ético. A participação e democratização dentro desta instituição é uma forma prática para a formação da cidadania. Uma escola que incentiva a participação de todos em suas decisões, não está apenas transmitindo conhecimentos predeterminados, mas, está promovendo, em seus alunos e demais colaboradores, o senso crítico-social, rumo à

autonomia do pensar e do agir. Santos (2006) confirma a importância da autonomia para a instituição de ensino quando afirma que:

A autonomia pode ser entendida como a capacidade das pessoas de decidir sobre seu próprio destino, ou seja, autogovernar-se. “Numa instituição a autonomia significa ter poder de decisão sobre seus objetivos e suas formas de organização, manter-se relativamente independente do poder central, administrar livremente os recursos financeiros” (LIBÂNEO, 2001, p. 115). Na escola isso vai significar a possibilidade de traçar seu próprio caminho, envolvendo professores, alunos, funcionários, pais e comunidade, unidos no sentimento de coresponsabilidade pelo êxito da instituição. (Santos, 2006, p. 11)

Vale ressaltar a partir de agora que se trata aqui de uma autonomia relativa, já que a escola é apenas uma unidade básica dentro de um sistema muito maior e complexo:

As escolas públicas não são organismos isolados, mas integram um sistema escolar e dependem das políticas e da gestão pública. (...). Portanto, o controle local e comunitário não pode prescindir das responsabilidades da atuação dos órgãos centrais e intermediários do sistema escolar. Isso significa que a direção de uma escola deve ser exercida tendo em conta, de um lado, o planejamento, a organização, a orientação e o controle de suas atividades internas, conforme suas características particulares e sua realidade, e, de outro, a adequação e aplicação criadora das diretrizes gerais que recebe dos níveis superiores da administração do ensino. (Libâneo et al 2005, p. 334)

Libâneo (2005) ainda resalta a importância do projeto político pedagógico (de ora em diante, PPP) e do conselho escolar, por abrirem espaço dentro da escola para a participação da comunidade. A construção do PPP deveria ser processo democrático no qual o gestor age como um orientador, uma espécie de líder dentro de todo esse processo de coordenação, organização, execução e avaliação daquilo que foi construído coletivamente.

CONTEXTUALIZAÇÃO DOS DADOS E MARCO TEÓRICO-METODOLÓGICO

A unidade estudada é uma escola pública da rede estadual de ensino do município de Catende, Zona da Mata Sul de Pernambuco, conhecido como Princesinha dos Canaviais, por ter como base econômica a produção de cana-de-açúcar. A cidade

localiza-se a cerca de 142 Km de distância da capital pernambucana e possui uma população de 37.830 habitantes, segundo dados do censo IBGE 2010².

A escola, que será aqui nomeada de ESCOLA JOVEM, localiza-se próximo ao centro da cidade de Catende, Pernambuco e atende a alunos do meio urbano, rural e ainda de distritos vizinhos, nos turnos manhã, tarde e noite, nas modalidades de Ensino Fundamental II, Médio, Educação de Jovens e Adultos e Projeto Travessia. Trabalhando dentro de uma perspectiva sócio-construtivista, buscando proporcionar aos seus alunos condições e atividades que permitam construir permanentemente seu próprio conhecimento em um processo de interação social.

Este estudo foi realizado entre os meses de abril e maio, totalizando uma carga horária de 30 horas. Para sua realização utilizou-se de técnicas de pesquisa qualitativa. Trabalhou-se com entrevistas semi-estruturadas, conversas informais, análise documental (Projeto Político Pedagógico) e observações em campo. A análise deu-se de forma diferenciada para cada dado coletado. Nos dados verbais, como conversas informais e entrevistas, utilizou-se o registro por gravação procedeu à transcrição das conversas para análise, conforme indicam Lankshear e Knobel (2008) “antes dos dados serem analisados, eles precisam ser adequadamente preparados e organizados. A preparação de dados verbais para a análise, em geral envolve transformá-los em texto escrito (transcrições)” (p. 223).

No caso da observação em campo, levou-se em consideração o registro dos gestos e ações dos sujeitos da pesquisa, através de diários de campo e fotografias autorizadas. A observação tem grande relevância na abordagem qualitativa, pois “possibilita um contato pessoal e estreito do pesquisador com o fenômeno pesquisado, o que apresenta uma série de vantagens” (Lüdke e André, 1986, p. 26).

A análise documental, não muito explorada na área da educação, ganha grande relevância neste estudo, tendo em vista que o Projeto Político Pedagógico é um documento muito importante para garantir a compreensão da construção coletiva na escola, trata-se de “uma fonte poderosa de onde podem ser retiradas evidências que fundamentem afirmações e declarações do pesquisador” (LÜDKE E ANDRÉ, 1986, p. 39). Neste estudo a análise documental limita-se justamente a leitura e estudo do PPP.

² Dados disponíveis em <http://pt.wikipedia.org/wiki/Catende> acesso em 23 de abril de 2011

Os sujeitos deste estudo são 3 membros da equipe gestora: Gestor (que será identificado como G), Gestor Adjunto (identificado como Ga), Secretária (identificado como S), 2 alunos do 3º ano do Ensino Médio (identificados como A₁ e A₂) escolhidos aleatoriamente e 1 professora (identificada como P) escolhida por ser a professora mais antiga do quadro de docentes da escola.

ANÁLISE DOS DADOS

A gestão escolar dentro de uma perspectiva democrática visa à descentralização do poder, “tirando-o” das mãos do gestor e distribuindo-o entre os segmentos da escola e os membros da comunidade. A partir deste pressuposto analisou-se a temática da gestão democrática e sua relação com a participação efetiva de alunos e professores nas decisões cotidianas da escola.

Conforme descrito na metodologia, utilizou-se do ambiente da ESCOLA JOVEM (nome fictício), 3 membros da equipe gestora: Gestor (que será identificado como G), Gestor Adjunto (identificado como Ga), Secretária (identificado como S), 2 alunos do 3º ano do Ensino Médio (identificados como A₁ e A₂) escolhidos aleatoriamente e 1 professora (identificada como P) escolhida por ser a professora mais antiga do quadro de docentes da escola.

Foi possível perceber, através de observações em campo, que a referida escola possui muitas características de gestão democrática, como por exemplo, a eleição para gestor (a primeira realizada em dezembro de 2001, a segunda em outubro de 2005 e há previsão de nova eleição ainda para o ano de 2011³), a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico (PPP), o conselho escolar e o grêmio estudantil (que se encontra desativado). Na sala do grêmio têm-se todos os aparelhos para uma rádio, porém, segundo o gestor, o grêmio e a rádio estão desativados porque os alunos não querem se comprometer⁴, ainda segundo o mesmo já está organizada uma campanha de incentivo a participação dos alunos nos movimentos estudantis, e um edital para oficializar uma nova eleição e reativação do grêmio já está sendo elaborado.

³ Dados do Projeto Político Pedagógico da ESCOLA DO JOVEM

⁴ Segundo o Gestor da instituição os alunos que participavam do grêmio se formaram e saíram da escola no ano de 2008 e deste então o mesmo está desativado.

Segundo alunos da instituição, já houve convites por parte do gestor para que estes formassem um grêmio e tomassem conta da rádio e da edição do jornal (que atualmente é feita por professores e gestão⁵):

“ele me chamou pra participar da rádio, disse que depois explicava direito o que tínhamos que fazer, vou conversar com ele, fiquei interessado” (A₁, maio de 2011).

O gestor relatou o convite em uma de nossas conversas:

“o som ambiente que a gente chama de rádio (porque nos intervalos, quando funcionava, a gente aproveitava pra dar avisos, mandar recadinhos do coração, os alunos gostavam muito) tá desativado porque eu não tenho tempo de tá lá ligando, até pedi a alguns alunos pra fazerem isso, porque tem todo o equipamento lá, tudo que uma rádio precisa pra funcionar, mas não tem quem ligue”. (G, maio de 2011).

Quanto à construção do Projeto Político Pedagógico esta é feita de maneira coletiva e democrática:

“aqui a gente faz com cada segmento, pego os professores e escrevemos a parte que se relaciona a eles, com os pais, alunos, todo mundo, faço a mesma coisa. Depois, junto todo o conselho, a gente lê ele todo e aprova. Mas no final de cada semestre a gente se reúne e avalia, o que fizemos? O que faltou? O que precisa melhorar? Ou mudar? E assim a gente faz...”(G, abril de 2011).

Essa postura da gestão é importante, pois incentiva a participação da comunidade. A participação é essencial para a efetivação da democracia na escola. Como afirma Libâneo (2005):

A participação é o meio para assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais. (p. 328)

A participação é peça chave para a construção de uma escola democrática e cabe à equipe gestora incentivar alunos, pais e funcionários a participar da vivência escolar de forma efetiva, como verdadeiros atores e não meros telespectadores. Em entrevista com uma das professoras da escola questionou-se a participação da mesma na construção do PPP, ao que esta respondeu:

⁵ Ver anexos Jornal da Escola.

“aqui todo mundo participa sabe?! Os pais, os alunos, os professores, o pessoal da cozinha, da limpeza. A gente senta e vê o que precisa melhorar, os gastos da escola, as metas. Tudo isso em conjunto (...) é um trabalho coletivo.” (P, maio de 2011).

Ainda segundo a professora entrevistada, existe um grande incentivo por parte da gestão, para a participação de alunos e professores no cotidiano e decisões escolares:

“ele procura saber a opinião de todo mundo, tudo é decidido em conjunto. Ele também incentiva muito a criação de projetos por parte dos professores e alunos” (P, maio de 2011).

Essa postura da gestão incentiva à vivência política de alunos e professores, como destaca Gadotti (1994) “participar da gestão significa inteirar-se e opinar sobre os assuntos que dizem respeito à escola, isso exige um aprendizado que é, ao mesmo tempo, político e organizacional” (p. 2).

Através de pesquisas e conversas no ambiente escolar, pode-se perceber uma mudança significativa com a troca de gestores no ano de 2001, a gestão, segundo membros da escola (sujeitos desta pesquisa, citados na metodologia) passou a incentivar a participação de alunos e professores em suas decisões. O atual gestor afirma que a primeira medida tomada na sua gestão foi recuperar a auto-estima de alunos e professores, e reestruturar o nome da escola⁶, através da implantação de projetos como o jornal da escola, a rádio e a premiação dos alunos destaques, incentivando que os alunos se esforcem para realizar as atividades propostas pelos professores (os alunos vencedores recebem um troféu com o nome da escola⁷), a segunda medida foi trazer a comunidade pra escola.

Segundo G e Ga ainda há certa dificuldade para trazer a comunidade devido à acomodação dos membros da mesma:

“a gente tem que fazer aquela chantagem né?! Bota o menino pra assinar uma ata e o pai tem que assinar do lado quando vier pra reunião, se não o filho não entra no outro dia, só assim pra os pais virem pra escola (...) mas quando eles vem e participação da reunião, dando opiniões, eles veem que vale a pena...” (G, abril de 2011).

Essa questão ainda é reforçada na fala da Gestora Adjunta:

⁶ Segundo alguns dos entrevistados, nos anos 90 a escola perdeu muito o seu prestígio, deixando de ser referência na região. A maioria de seus alunos sofria preconceito por estudar lá: “as pessoas diziam, quem estuda no ESCOLA JOVEM (nome fictício) é viado, é prostituta e a gente quis logo mudar isso, recuperando a auto-estima de nossos alunos e o prestígio da escola”. (G, abril de 2011)

⁷ Ver fotografias em apêndices.

“a gente acaba se acomodando mesmo, e dizendo a ele (Gestor) que do jeito que ele fizer tá bem feito...” (Ga, abril de 2011).

Entretanto este quadro vem mudando aos poucos, como afirma G:

“mas pouco a pouco a gente vai mudando isso né?! Na última reunião mais de 300⁸ pais compareceram e foi muito bom...” (G, abril de 2011).

A afirmação do gestor é confirmada na fala da professora:

“os pais tão começando a comparecer com mais frequência, na última reunião vieram muitos pais, e eles gostam de participar, de saber como a escola funciona, e a nossa gestão sempre incentiva isso de uma forma ou de outra.” (P, maio de 2011).

Tendo em vista tudo que foi analisado até então, pode-se considerar a ESCOLA JOVEM, uma instituição que aproveita sua autonomia relativa buscando incentivar cada vez mais a participação de seus membros. Como afirma Libâneo (2005, p. 333) “a autonomia é o fundamento da concepção democrático-participativa”, sendo assim, as escolas democráticas tem a liberdade para autogovernar-se, tendo o poder sobre seus objetivos e sobre suas formas de organização, que devem ser construídas na vivência coletiva com seus membros.

CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

Através das leituras realizadas e das observações feitas em campo, pode-se perceber que a efetivação de uma gestão democrática no ambiente escolar, exige da comunidade uma participação intensa no cotidiano e nas decisões da instituição, construindo-se assim, uma identidade própria para a escola.

Na escola analisada, percebe-se um grande incentivo por parte da gestão para que alunos e professores participem das decisões tomadas no cotidiano escolar. Esse incentivo se dá a partir da criação de projetos que envolvem todos os segmentos da escola, além da construção coletiva do Projeto Político Pedagógico. Trata-se de uma instituição que aproveita sua autonomia relativa buscando incentivar cada vez mais a

⁸ Ver anexos: Jornal da Escola.

participação de seus membros, ajudando o aluno a compreender seu papel social, seus direitos e deveres, fazendo-o se sentir efetivamente parte da escola, tendo autonomia para dar suas contribuições em relação às decisões tomadas em seu cotidiano.

Conclui-se, portanto, que é papel da equipe gestora incentivar a participação da comunidade na gestão da escola. Muitos de nós ainda estamos acostumados com aquele modelo autoritário de gestão que concentra todo o poder nas mãos de seus dirigentes, diante deste quadro, a escola deve “abrir suas portas” para a comunidade, convidando-a a agir junto com a gestão, sempre que necessário. A efetivação da gestão democrática não se dará do dia para noite, trata-se de um longo processo de conscientização, desmistificação e construção coletiva.

Como destaca Gadotti (1994, p. 6) “a participação e a democratização num sistema de ensino público é uma forma prática de formação para a cidadania”, portanto, uma escola gerida de maneira democrática e participativa forma cidadãos críticos, responsáveis, conhecedores de seus direitos e deveres e preparados para a vivência política. Pois, como afirma esse mesmo autor, o modelo de gestão democrática pode melhorar aquilo que já é específico na escola: o ensino.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRÉ, Marli E. D. A. **Etnografia da Prática Escolar** – Campinas, SP: Papyrus, 1995.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada a 5 de outubro de 1988. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm> acesso em 14 de abril de 2011.

GADOTTI, Moacir. **Gestão Democrática e Qualidade de Ensino**. In Minascentro, Belo Horizonte – MG. 28 a 30 de Julho de 1994. Disponível em:<<http://www.paulofreire.org/Institucional/MoacirGadottiArtigosIt0025>> acesso em 14 de abril de 2011.

LANKSHEAR, Colin, KNOBEL, Michele. **Pesquisa Pedagógica: Do Projeto à Implementação** – tradução Magda França Lopes – Porto Alegre: Artmed, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos, OLIVEIRA, João Ferreira de, TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar: Políticas, Estrutura e Organização** – 2. Ed. – São Paulo: Cortez, 2005.

LÜDKE, Menga, ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas** – São Paulo: EPU, 1986.

PACHECO, Neiva Maria da Rosa. **Gestão Democrática e Relação Escola-Comunidade: Um estudo sobre a experiência do Morro da Cruz, Florianópolis, SC.** São Leopoldo: UNISINOS, 2007. Dissertação (Mestrado em Educação), Centro de Ciências Humanas, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2007. Disponível em < http://bdtd.unisinos.br/tde_arquivos/10/TDE-2007-11-13T143825Z-392/Publico/gestao%20democratica.pdf > acesso 15 de abril de 2011.

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

_____. **Administração Escolar: Introdução Crítica** – 15. ed. – São Paulo: Cortez, 2008.

SANTOS, Ana Lúcia Félix. **Gestão Democrática da Escola: Bases Epistemológicas, Políticas e Pedagógicas.** Publicado nos Anais da 29ª Reunião Anual da Anped, Caxambu/MG, 2006. Disponível em: <<http://baixarpdf.net/preview/>> Acesso em 14 de abril de 2011.