

## **A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO ESPAÇO ESCOLAR: EDUCAR PARA A CIDADANIA EM UMA ESCOLA PÚBLICA DE SÃO BENTO DO UNA-PE**

Marta Verônica da Silva Almeida (1); Keylla Alexsandra Coelho Souza (1);  
Josilene Gomes de França (2); Marinilda Francisca de Lima Freitas (3);  
Nubênia de Lima Tresena (4).

(1) Estudante do Curso de Mestrado em Ciências da Educação da Unigrendal University  
[martaveronicapsb@gmail.com](mailto:martaveronicapsb@gmail.com)

(1) Estudante do Curso de Mestrado em Ciências da Educação da Unigrendal University  
[keyllaalexs@gmail.com](mailto:keyllaalexs@gmail.com)

(2) Estudante do Curso de Mestrado em Ciências da Educação da Unigrendal University  
[josifranca@hotmail.com](mailto:josifranca@hotmail.com)

(3) Estudante do Curso de Mestrado em Ciências da Educação da Unigrendal University  
[marinildalima@yahoo.com.br](mailto:marinildalima@yahoo.com.br)

(4) Professora e Orientadora do Curso de Mestrado em Ciências da Educação da Unigrendal - Universidade  
Federal de Campina Grande /UFCG [nubeniabiologia@gmail.com](mailto:nubeniabiologia@gmail.com)

**Resumo:** O presente estudo teve a pretensão em identificar a gestão democrática no espaço escolar, no que se refere aos desafios as possibilidades e os limites das experiências juntamente com a comunidade escolar. A pesquisa foi desenvolvida na Escola Municipal Manuel Rodrigues Arcoverde zona rural de São Bento do Una – PE. A metodologia utilizada foi um estudo de caso centrado na análise de uma escola específica com 4 sujeitos, que fazem parte da comunidade escolar, gestor, coordenador, professor e um pai. Foi aplicado um questionário a cada um dos sujeitos com perguntas abertas. Portanto, os questionários aplicados foram instrumentos de grande valia por possibilitar a produção de conteúdos fornecidos através das respostas dadas pelos sujeitos envolvidos no processo, permitindo que as pesquisadoras tivessem uma maior clareza das informações que desejavam obter. Além disso sua utilização também auxiliou no aprofundamento da discussão sobre o assunto levantado nesse trabalho. Podemos concluir através da análise dos dados, que a escola pesquisada adota a gestão democrática sendo o gestor muito ativo pois sempre procurando efetivar uma gestão transparente e de forma coletiva.

**Palavras Chave:** Gestão Democrática, Escola, Comunidade.

### **1 INTRODUÇÃO**

Muitos autores têm escrito e discutido o tema da gestão democrática perante diversos enfoques no espaço do sistema escolar, na maioria das vezes sob os sistemas públicos e seus desdobramentos na organização do trabalho pedagógico.

De acordo com Ferreira, a gestão democrática se faz de forma coletiva na prática quando:

Se tomam decisões sobre todo o projeto político pedagógico, sobre as finalidades e objetivos do planejamento dos cursos das disciplinas, dos planos de estudos, do elenco disciplinar e os respectivos conteúdos, sobre as atividades dos professores e dos alunos necessárias para sua consecução, sobre ambientes de aprendizagens, recursos humanos, físicos e financeiros necessários, os tipos, modos e

procedimentos de avaliação e o tempo para sua realização. É quando se organizar e se administrar coletivamente todo esse processo (FERREIRA, 2006, p.310).

O tema gestão democrática no espaço escolar tornou-se muito importante na sociedade e principalmente para as escolas, como forma de ensino de qualidade. Assim sendo, esta pesquisa problematiza: como promover a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar como forma de democratizar o ensino?

É preciso que a escola repense urgentemente o seu papel em busca de formar cidadãos críticos, atuantes dentro do espaço escolar fazendo-se necessário a participação plena de todos para que a educação ocorra de fato. Para que isso se torne possível é necessário saber a importância que a gestão escolar tem no processo de ensino-aprendizagem, pois como sabemos a escola não está isolada e diversos aspectos sociais que a influenciam.

Para Gadotti, há pelo menos duas razões que justificam a implantação da gestão democrática.

A primeira dessas razões é porque a escola deve formar para a cidadania e a segunda razão consiste no fato de que a gestão democrática pode melhorar o que é específico da escola: O ensino. A participação pertence à própria natureza do ato pedagógico (GADOTTI, 2001, p.46).

Neste contexto objetivou-se: identificar a Gestão Democrática no espaço escolar, no que se refere aos desafios, as possibilidades e os limites das experiências juntamente com a comunidade escolar. E assim compreender o projeto político pedagógico-PPP como elemento norteador das ações a serem desenvolvidas na escola, verificando se há integração entre equipe escolar e familiar, visando garantir a permanência do aluno na escola com sucesso.

O presente estudo se justifica pela necessidade de mudanças no âmbito educacional, tendo relevância para a sociedade como a gestão democrática no espaço escolar visa a melhoria da educação. No entanto, isso só torna-se possível se a escola trabalhar dentro da coletividade. Desse modo, proporcionará soluções para que haja uma educação básica que possa ofertar ao aluno um ambiente que propicie uma aprendizagem significativa, dentro da realidade na qual a escola está inserida.

## **2 METODOLOGIA**

### **Tipo de pesquisa**

A pesquisa que se apresenta é de abordagem qualitativa, de natureza básica. É um tipo de estudo sistemático motivado pela curiosidade intelectual, que se preocupa com o desenvolvimento do conhecimento pelo prazer de conhecer e evoluir cientificamente. Para Minayo (2002, p.52) esta forma de investigar “permite articular conceitos e sistematizar a

produção de uma determinada área de conhecimento”. Já a pesquisa básica objetiva gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática ou para obtenção de lucro.

Quanto aos objetivos, essa pesquisa é de cunho descritivo, pois segundo Gil (2007) “objetiva descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou ainda estabelecer relações entre variáveis, utiliza técnica padronizada de coleta de dados tais como o questionário e a observação sistemática”.

O procedimento adotado foi um estudo de caso, centrando-se na análise de uma escola específica. Partindo da ideia de que um dos objetivos da gestão democrática é envolver toda comunidade escolar nas decisões das ações a serem desenvolvidas na escola.

### **Lócus e amostra da pesquisa**

Essa pesquisa foi realizada na escola Manuel Rodrigues Arcoverde, localizado no Sítio Passagem zona rural do município de São Bento do Una - PE. A mesma foi fundada no ano de 1999, tendo como entidade mantenedora a secretaria de Educação e tecnologia do município de São Bento do Una - PE. A escola oferta a Educação infantil e Ensino Fundamental até o 9º ano. Parte de seu alunado vem de uma comunidade quilombola da região, e sítios vizinhos. Atualmente a escola conta com 17(dezessete) professores, 10(dez) funcionários e atende 360 (trezentos e sessenta) alunos. A pesquisa contou com uma amostra de 4 (quatro) sujeitos da pesquisa. Todos os sujeitos fazem parte da comunidade escolar, gestor, coordenador, professor e um pai.

### **Instrumentos e coleta de dados**

Os dados foram coletados através da aplicação de um questionário aos sujeitos dessa pesquisa, acerca de suas concepções em relação a gestão democrática no espaço escolar. A escolha do questionário se deu por ser uma das mais usuais técnicas para obtenção de dados.

Segundo Marconi e Lakatos, (1999, p.100) o questionário é um instrumento “desenvolvido cientificamente composto de um conjunto de perguntas ordenadas de acordo um critério predeterminado, que deve ser respondido sem a presença do entrevistador e que tem por objetivo coletar dados de um grupo de respondentes”. Foi aplicado um questionário com perguntas abertas para o professor entrevistado, gestor e coordenador. Foram respondentes também, um representante dos pais dos alunos. Os questionários utilizados possibilitaram que cada pesquisado pudesse responder livremente as perguntas recolhendo

informações que permitiram obter dados que serviram para alicerçar a pesquisa em tela, trazendo informações valiosas dentro da temática desenvolvida.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Aqui neste capítulo discutiremos o ponto de vista dos entrevistados nesta pesquisa veremos a exposição do posicionamento dos mesmos a respeito da gestão democrática de acordo com a subjetividade de cada um. Sendo necessário expor o que cada um pensa sobre os questionamentos que lhe foram direcionados.

#### **3.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO DO GESTOR E COORDENADOR**

No primeiro questionamento o gestor e o coordenador foram indagados acerca de:

**-Como ocorre a gestão democrática na escola?**

*Gestor: A gestão democrática baseia-se em atitudes e ações que propõe a participação escolar, professores, pais, equipe gestora e demais funcionários, participando de todas as decisões da escola.*

*Coordenador: Ocorre com a participação de todos envolvidos no ambiente escolar: alunos, professores e comunidade onde a escola está inserida, essa participação se dá através de projetos pedagógicos, de reuniões entre outros instrumentos que possibilitem o efetivo engajamento de todos os participantes no crescimento intelectual dos estudantes.*

Gestão democrática na escola pública é um processo por meio do qual decisões são tomadas, encaminhamentos são utilizados, ações são executadas acompanhadas, fiscalizadas e avaliadas coletivamente, isto é, com a efetiva participação de todos os segmentos da comunidade escolar (SEDUC, 2012, p. 7).

Neste sentido uma gestão democrática, deve ter a consciência do seu papel pedagógico, pois o produto final de todas as ações da gestão, bem como de toda equipe da escola (docentes e demais funcionários) deve ser a educação entre si. A partir do momento em que os gestores tomam posse desse saber todos os seus esforços se traduziram em estratégias para garantir um processo de ensino aprendizagem que se dê de maneira eficaz. Desta forma, a gestão começa a ganhar um formato democrático, onde todos buscam em conjunto a melhoria da educação.

**-A comunidade escolar tem participação na tomada de decisões? Comente.**

*Gestor: Sim. A participação é uma das formas de realizações dos processos formativos escolares, que busca demonstrar a transparência da formação e da cultura democrática escolar.*

**Coordenador:** *Sim o projeto político pedagógico estabelece parâmetros para a efetiva participação dos membros da comunidade mediante reuniões periódicas participem com suas opiniões na vida escolar.*

De acordo com Libâneo:

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 da sua dinâmica de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professor, alunos e pais. (Libâneo, 2005 p. 328).

Desta forma, a gestão democrática promove a qualidade do ensino e da aprendizagem, visto que está aberta a participação de todos os envolvidos no processo de ensino/aprendizagem.

**-Há integração entre equipe escolar e familiares visando garantir a permanência do aluno com sucesso? Como ocorre essa integração?**

**Gestor:** *Sim. Através do programa “estou presente professor”.*

**Coordenador:** *Sim, na participação direta dos pais no acompanhamento do dia a dia da escola bem como através do projeto “estou presente professor” da secretaria municipal de educação que visa a permanência dos estudantes na sala de aula.*

A família, em consonância com a escola e vice-versa são peças fundamentais para o pleno desenvolvimento do aluno e conseqüentemente são pilares imprescindíveis no desempenho escolar. Entretanto para conhecer a família é necessário que escola abra suas portas intensificando e garantindo sua permanência.

[...] Tanto a família quanto a escola desejam a mesma coisa: preparar as crianças para o mundo; no entanto, a família tem suas particularidades que a diferenciam da escola e suas necessidades que aproximam dessa mesma instituição. A escola tem sua metodologia e filosofia para educar uma criança, no entanto ela necessita da família para concretizar o seu projeto educativo (PAROLIM, 2003 p. 99).

Desta forma foi possível observar que existe uma integração entre equipe escolar e família visando a permanência do aluno com sucesso.

**-A elaboração do projeto político pedagógico contou com a participação da comunidade? Explique como foi a participação da comunidade na elaboração desse documento norteador?**

**Gestor:** *Sim, foi feito vários encontros com a participação da comunidade e membros da secretaria de educação.*

*Coordenador: Com a criação do conselho escolar que é composto por membros da comunidade e membros da escola foi possível fazer reuniões com todos para elaboração do PPP.*

O projeto político pedagógico é um documento guia do trabalho. Nele há as ações e procedimentos que precisam ser feitos na instituição com a participação de todos os membros, visando a organização, a transformação e os interesses propostos pelos que trabalham por uma educação presente. A construção coletiva do PPP é necessária para que se entenda o papel da escola e dos professores, pois é através desse projeto que mostra a cultura organizacional e as necessidades da escola (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2008).

***-Pesando na qualidade da educação de seus alunos, a escola desenvolve algum projeto que objetiva melhorar o processo de ensino aprendizagem? Sim qual ou quais projetos são desenvolvidos?***

**Gestor:** Sim, projeto de intervenção na leitura e escrita, Novo Mais Educação.

**Coordenador:** Sim, através do programa mais educação é desenvolvidos diversos projetos, exemplo: projetos de leitura, projetos de danças e projetos de capoeira.

Percebe-se que a escola tem investido em vários projetos que objetivam melhorar o processo ensino/aprendizagem. Dentre os quais é possível citar: Projeto de intervenção na leitura, Projetos de danças, Projetos de capoeira. Que são desenvolvidos através do Programa Novo Mais Educação, o qual é uma estratégia do ministério da educação como forma de ampliar a jornada escolar. As escolas das redes públicas de ensino estaduais, municipais e do distrito federal fazem adesão ao programa e optam por desenvolver atividades que visam desenvolver capacidades competências e habilidades.

***-Uma das maneiras de construir uma gestão escolar democrática é manter a comunidade escolar informada acerca das questões que envolvem a escola. Diante disso como equipe gestora divulga as atividades da escola?***

**Gestor:** Sim, através de boletins informativos etc.

**Coordenador:** através de boletins de informação, de grupo de whatsapp entre outros meios informativos.

Portanto a escola mantém a família atualizada sobre a vida escolar dos filhos, isto é, para que possam trabalhar juntas na interação família-escola e continuar estimulando para comportamentos positivos bem como, criando ferramentas para solucionar os problemas.

Neste sentido, uma boa relação entre a família e a escola deve estar presente em qualquer trabalho educativo que tenha como principal alvo, o aluno. A escola deve também exercer sua função educativa junto aos pais, discutindo, informando, orientando sobre os mais

variados assuntos, para que em reciprocidade, escola e família possam propiciar um bom desempenho escolar e social das crianças.

Vejamos o que ressalta Piaget sobre a relação da família e da escola:

[...] Se toda pessoa tem direito a educação, é evidente que os pais também possuem o direito de serem, senão educados, ao menos informados no tocante a melhor educação a ser proporcionada a seus filhos. (PIAGET, 2007 p.50).

### 3.2 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO DO PROFESSOR

A partir dos dados obtidos com o questionário realizado com a professora foi possível analisar com mais precisão a compreensão da mesma sobre o conceito de gestão democrática.

A seguir farei uma breve análise das respostas dadas pela professora à luz de alguns autores.

No primeiro questionamento foi perguntado a professora:

***-Há quanto tempo você trabalha nessa escola?***

***Professora: 7 anos.***

Podemos perceber que a professora já faz alguns anos que está atuando nessa escola pode se dizer que possui experiência para falar da mesma. Tudo isso vale dizer que o saber da experiência de um professor começa a partir do seu ingresso na escola com o aluno, passando pelo que vivencia no dia a dia fora da escola e no trabalho docente de sala de aula.

Os saberes da experiência são também aqueles que os professores produzem no seu cotidiano docente, num processo permanente de reflexão sobre suas práticas, mediatizada pela de outrem-seus colegas de trabalho, os textos produzidos por outros educadores (PIMENTA, 2006, p.20).

No segundo questionamento foi perguntado a professora:

***-Suas decisões em relação aos alunos nas questões disciplinares são acatada pela equipe pedagógica e direção?***

***Professora: Sim, pois as decisões tomadas levam a um direcionamento planejado.***

Foi possível identificar pela resposta adquirida que o gestor e a equipe pedagógica aprovam as decisões tomadas, pois a equipe possui autonomia para tomar decisões.

A autonomia se refere a capacidade de tomar decisões compartilhadas e comprometidas usando de uma competência coletivamente organizada e articulada, para resolução dos problemas e desafios educacionais, assumindo a responsabilidade pelos resultados dessas ações, ou seja, apropriando-se de seu significado e de sua autoria, sendo assim o meio para democratização escolar (LUCK, 1991).

***-Você tem autonomia na elaboração do planejamento?***

**Professora:** *sim, as disciplinas as quais atuo me dão esse aporte de autonomia.*

A resposta a essa pergunta foi positiva, pois a entrevistada afirma ter total liberdade na elaboração de seus planejamentos.

É possível afirmar que a importância do planejamento pedagógico reside no desenvolvimento de conhecimento acerca da gestão e da didática, bem como na articulação com a sociedade e também na composição de um time de profissionais colaboradores para colocar as ações em prática.

O artigo 67, da lei de diretrizes e bases da educação nacional, nº 9394/96, menciona:

Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público [...] período reservado a estudos, planejamento e avaliação incluindo na carga de trabalho.

**-Você conhece o projeto político pedagógico da escola?**

**Professora:** *a escola não disponibiliza de P.P.P. e sim a secretaria municipal de educação.*

Segundo a professora a secretaria municipal de educação é que disponibiliza o P.P.P. e não a escola.

De acordo com Lourenço (2003 p. 2) o PPP compreende o “Coração da escola, um instrumento que engloba o conhecimento, que o presente e o anseio da remodelação suscetível no futuro próximo”. Quando bem elaborado executado o PPP pode ser um elemento essencial na construção de uma gestão democrática, pois promove o envolvimento de todos nas tomadas de decisões da escola.

**-Você acha que as opiniões dos diferentes seguimentos da comunidade escolar são ouvidas e levadas em consideração pela escola?**

**Professora:** *sim, pois nas reuniões são argumentadas situações que permeiam a comunidade.*

Nota-se pela resposta dada que as opiniões da comunidade são ouvidas pela gestão da escola, no entanto, ficou nítido que a participação efetiva da comunidade no ambiente escolar propicia novos rumos na educação. Conforme Luck (2008) “o conceito de gestão já pressupõe a ideia de participação”.

**-Você considera essa escola em que está atuando democrática? Por quê?**

**Professora:** *sim, pois o trabalho é com transparência, sempre buscando o melhor para toda escola.*

Pode-se observar que a professora considera a escola democrática, pois a mesma atua com transparência nas tomadas de decisões e respeita os valores éticos de cada professor. Também oferece oportunidades para que os professores exponham suas opiniões e compartilhe não só as decisões, mas também as responsabilidades escolares.



A gestão democrática é um processo de aprendizado e de luta que vislumbra, nas especificidades da prática social em sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de meios de efetiva participação de toda a comunidade escolar na gestão da escola. Ou seja, a participação efetiva de todos os seguimentos da comunidade escolar no dia a dia da escola (DOURADO,1998).

### **3.3 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO DO PAI**

No primeiro questionamento foi indagado ao pai:

***-Em que momento que a escola abre a participação da comunidade?***

***PAI:*** *somos chamados para participar de várias maneiras, reuniões onde podemos dar a nossa opinião sobre os assuntos abordados, e também para matrículas, problemas com os filhos e as festas em datas comemorativas.*

Percebe-se que, há uma participação dos pais nas reuniões e que a escola abre suas portas, nesta perspectiva, cabe ressaltar:

A presença dos pais no recinto escolar e sua maior participação em determinadas atividades tornam-se mais comuns. [...]. No cotidiano, os canais de comunicação parecem se ampliar para além da tradicional participação nas associações de pais e mestre e da presença em reuniões oficiais com professores. Hoje há palestras, cursos, jornada e “festa da família” agenda escolar do aluno, os bilhetes, os contatos telefônicos, as conversas na entrada e na saída das aulas. (NOGUEIRA, 2006, P. 11).

No segundo questionamento foi indagado ao pai:

***-Você participa das decisões tomadas pela escola? Como?***

***PAI:*** *As vezes, através de reuniões de pais, mestre e funcionários da instituição e conselho escolar.*

Percebe-se que o pai entrevistado está um pouco relapso em relação a sua participação na tomada de decisão, porém a escola está exercendo seu papel, usando mecanismos de participação das práticas educativas e divisão de responsabilidades.

Entre esses canais de participação, as APMFS, os Concelho Escolares e os Grêmios Estudantis, que são de grande notoriedade e importância. Essas instâncias colegiadas são escolhidas pela comunidade escolar de maneira democrática através de eleições diretas [...]. E tem um papel de grande relevância nas escolas se realizar seu verdadeiro papel de colaborador nas instituições públicas (DOURADO, 2003, p. 154).

Sabe-se que, para se efetivar uma gestão democrática faz-se necessária a participação desses agentes colaboradores, neste sentido o compartilhamento de decisões significa envolver os pais, alunos, professores, funcionários e outras pessoas da comunidade na

administração escolar, quando as decisões são tomadas pelos principais interessados na qualidade da educação as possibilidades de se concretizarem são bem maiores.

**-Você considera sua escola democrática? Por quê?**

*PAI: Considero, porque temos liberdade de expor opiniões e participar dos assuntos da escola.*

Portanto, segundo Maia e Bogoni (2008), para realizar uma gestão democrática é preciso acreditar que a atuação do todo conjuntamente tem mais chances de encontrar os caminhos para atender às expectativas da sociedade a respeito da atuação da escola. Quanto maior for o número de pessoas trabalhando na vida escolar, maior é a probabilidade de estabelecer relações mais flexíveis e menos autoritárias entre educadores e comunidade escolar.

Quando pais e professores estão presentes nas discussões dos aspectos educacionais, estabelecem-se situações de aprendizagem de mão dupla: ora escola estende sua função pedagógica para fora, ora a comunidade influencia os destinos da escola. As famílias começam a perceber melhor o que seria um bom atendimento escolar, a escola aprende a ouvir sugestões e aceitar influências (MAIA; BOGONI, 2008, p. 23).

Já no quarto questionamento foi indagado ao pai:

**-Você acha que as opiniões da comunidade são ouvidas e levadas em consideração pela escola? Comente.**

*PAI: Sim, sempre a comunidade é ouvida e a gestora procura ouvir todos antes de tomar decisões.*

Essa atitude vai de encontro ao pensamento de Libâneo (2005), onde o mesmo deixa claro que, “para haver uma gestão democrática, a participação no processo de decisão deve ser valorizada, sendo que os objetivos devem ser construídos de forma coletiva através do diálogo, do consenso”. Neste sentido, percebe-se que a escola está sempre aberta a discussão sobre a influência da família, que desempenha um importantíssimo papel para o desenvolvimento das práticas educacionais.

#### **4 CONCLUSÕES**

O objetivo proposto nesse trabalho foi de identificar a gestão democrática no espaço escolar, no que se refere aos desafios e as possibilidades juntamente com a comunidade escolar na Escola Municipal Manuel Rodrigues Arcoverde, verificando a participação de todos nos seguimentos na construção e no direcionamento das ações educativas da escola.

Os autores usados como referências ao longo destacaram a gestão democrática e participativa como sendo um instrumento de mudanças e transformação de professores, funcionários, pais, alunos comunidade e principalmente a equipe gestora que para realizar uma verdadeira gestão democrática deve romper com práticas com autoritarismo, individualismo centralização de tarefas, confiança na equipe e divide a tomada de decisões com todos os agentes da comunidade escolar.

Considerando os objetivos propostos no início desta pesquisa e confrontando com a análise dos dados obtidos foi possível concluir que a gestão da escola considera boa a participação dos pais nos assuntos da escola, a elaboração do projeto político pedagógico, conta com a participação da comunidade, e os professores tem autonomia para elaboração do planejamento, a equipe pedagógica tem autonomia nas decisões escolares que são de sua competência.

Os resultados obtidos com a pesquisa foram satisfatórios, pois pudemos constatar que a gestão democrática adotada é desenvolvida nesta escola, sendo o papel, do gestor dinâmico e proativo, pois incentiva a comunidade, os pais, os docentes e discentes a participarem da gestão, sempre procurando efetivar uma administração transparente e de forma coletiva. Concluimos afinal, que a gestão democrática se constrói a cada dia, dando oportunidades para que todos possam participar priorizando sempre o interesse coletivo.

## **REFERÊNCIAS**

**BRASIL. LDB: Lei de diretrizes e bases da educação nacional.** Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2017.

**DOURADO, Luiz Fernando. A gestão democrática e a construção de processos coletivos de participação e decisão na escola.** São Paulo: Papirus, 2003.

**FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Gestão da educação: impasses, perspectiva e compromissos.** São Paulo: Cortez, 2006.

**GADOTTI, Moacir. Concepção dialética da educação: um estudo individual.** São Paulo: Cortez, 2001.

**GIL, Atonia Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa 4. Ed.** São Paulo: Atlas, 2008.

LIBÂNEO, J.C; Oliveira J.F TOSCHE; MS. **Educação escolar: políticas, estruturas e organização.** São Paulo: Cortez, 2005.

LOURENCO, Angélica. **Projeto pedagógico: concepção emendas de questões atuais,** Curitiba: RV PEC, 2003.

LUCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática.** 4. Ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

MAIA, Benjamim, Perez; BOGONI, Gisele D. Angelis. **Gestão democrática.** Disponível em: <<https://slideplayer.com.br/slide/4097906/>>. Acesso em 15 de julho de 2018.

MINAYO, MC. **Pesquisa social: Teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 2002.

NOGUEIRA, Maria Alice. **Família e escola na contemporaneidade: Meadros de uma relação.** Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/educacaoerealidade/article/viewFile/6850%20/4121>>. Acesso em 25 de julho de 2018.

PAROLIN, Isabel. **As dificuldades de aprendizagem e as relações familiares.** Livro da 5ª Jornada de Educação do Norte e Nordeste. Fortaleza, 2003.

PIMENTA, Selma Garrido; GHEDIN, Evandro. **Professor reflexivo no Brasil: gênese e crítica de um conceito.** 4. Ed. São Paulo: Cortez, 2006.

PIAGET. Jean. **Para onde vai à educação?** Rio de Janeiro: José Olímpio, 2007.

SEDC. **Conselho escolar.** 3 ed. Teresina, 2012.