

A GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA: RELATO DAS EXPERIÊNCIAS DE ALUNAS PIBIDIANAS DO CURSO DE PEDAGOGIA

Noemia Macedo Da Silva - Bolsista do PIBID Pedagogia/UFPI
Jacira Ribeiro da Silva Cardoso - Bolsista do PIBID Pedagogia/UFPI
Thamires Bezerra Saboia - Bolsista do PIBID Pedagogia/UFPI
Eliana de Sousa Alencar Marques – Professora/UFPI
(Coordenadora do PIBID de Pedagogia)

RESUMO

Este estudo tem por objetivo abordar os aspectos relacionados à gestão democrática na escola, como processo de participação de todas as pessoas que direta ou indiretamente, integram a comunidade escolar, sejam eles gestores, professores, alunos, pais e funcionários. O interesse pelo estudo surge no contexto das experiências do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID). A pesquisa de natureza qualitativa realizou-se numa escola no município de Teresina, com a participação de 05 bolsistas do Programa Institucional de Bolsa de Iniciação a Docência (PIBID) de Pedagogia da UFPI – Teresina. Os instrumentos utilizados na pesquisa foram questionários e entrevistas. Os resultados da pesquisa evidenciam que é papel da equipe gestora incentivar a participação da comunidade na gestão da escola.

Palavras-Chaves: Gestão Democrática; Comunidade Escolar; PIBID.

1. INTRODUÇÃO

A gestão democrática participativa vem sendo discutida ultimamente por vários teóricos. Discuti-se, sobretudo a necessidade da escola proporcionar uma prática educativa de qualidade, gerando a integração e a melhoria das práticas pedagógicas realizadas na escola. Portanto, a administração da escola deve proporcionar condições favoráveis para o desenvolvimento do indivíduo crítico e social. Para que isso ocorra é preciso que a escola tenha uma gestão democrática e participativa envolvendo os pais, alunos, professores, gestores, enfim, possibilitando que toda a comunidade escolar participe decisões da escola.

Oliveira (2003) afirma que, se uma escola adota uma prática democrática, o debate deve ocorrer nas reuniões administrativas e pedagógicas, nas de pais e mestres, conselho escolar e de classe, reuniões de grêmio, ou seja, o debate deve ocorrer em todos os âmbitos da escola, entre todos os sujeitos que compartilhem da mesma.

Diante disso, abordamos neste artigo, aspectos relacionados à gestão democrática na escola, como processo de participação de todas as pessoas que direta ou indiretamente, integram a comunidade escolar, sejam eles gestores, professores, alunos, pais e funcionários. O interesse pelo estudo surge no contexto das experiências do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID), um projeto Federal desenvolvido na Universidade Federal do Piauí que tem oportunizado a muitos alunos dos cursos de Licenciatura a vivência em contextos escolares de situações que envolvem

o exercício da prática docente. Dentre os objetivos do PIBID, um deles tem sido o de elevar a qualidade da formação inicial desses alunos. O estudo é fundamentado no entendimento de que a gestão democrática participativa está ligada a um princípio de descentralização, participação e transparência. A partir desses princípios direcionamos o olhar para a seguinte questão: Quais experiências tem contribuído para o processo da gestão democrática participativa na escola? Para o esclarecimento dessa questão realizamos a pesquisa qualitativa com o intuito de analisar se as experiências vividas na escola na qual atuamos como bolsistas do PIBID do curso de Licenciatura em Pedagogia vem sendo desenvolvida uma gestão democrática participativa.

O artigo está estruturado em três partes, na primeira, apresentamos a fundamentação que alicerça esse estudo, na segunda tratamos do caminho metodológico da realização dessa pesquisa e, na terceira, apresentamos os resultados da pesquisa de campo realizada por meio de entrevistas feitas na escola. Finalizamos esse artigo apresentando algumas considerações a cerca das experiências vivenciadas no âmbito do programa como potencializadoras da formação inicial de futuras gestoras democráticas, no campo em questão, na nova formação.

2 O PROCESSO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA

A Gestão democrática participativa tem estado em evidência nos debates e reflexões mais freqüentes na área da educação. Busca-se consolidar a gestão com a participação de todos os componentes envolvidos na área escolar.

De acordo com Giro e Michel (2004), a gestão democrática participativa está alicerçada sobre três princípios: descentralização, participação e transparência. Assim a gestão democrática participativa é uma forma de gerir uma instituição de maneira que a descentralização, ou seja, as decisões devem ser elaboradas de forma não hierárquica, buscando a participação de todos os envolvidos do cotidiano escolar e que haja transparência, ou seja, as decisões tomadas pela escola sejam de conhecimento de todos.

De acordo com Caldas (2007),

A gestão democrática participativa, em todos os campos da atuação da escola, concorre para o aperfeiçoamento da práxis educacional, tendo em vista que cria os canais de envolvimento cada vez maior dos sujeitos sociais nas diversas etapas de discussão das prioridades da escola e da melhoria do ensino-aprendizagem, na eleição dos instrumentos para concretizar as escolhas realizadas democraticamente, na reivindicação de condições de realização de trabalho de professores, que correspondem minimamente às suas necessidades vitais.

Portanto, trata-se da democratização do conhecimento, no qual os indivíduos tornam-se críticos, com o objetivo de buscar métodos de melhoria para a educação, tais

como a estrutura da escola, formação do aluno, formação profissional do professor dentre outros.

Partindo desse pressuposto, podemos observar que a gestão não deve se limitar apenas as decisões do diretor, tornando assim uma escola tradicional, com atitudes hierárquicas. Deve-se consolidar a gestão com a prática de participação de todos os sujeitos que estão dentro e fora da escola. As decisões e busca por respostas para melhorar a educação devem estar ligada á diferentes formas de pensar de cada individuo, buscando um ponto em comum entre todos.

O princípio da descentralização é o que vai garantir que essas decisões e escolhas não sejam tomadas por uma única pessoa, ou seja, pelo gestor, e sim pelo corpo inteligente da escola, efetivando assim a participação de todos. A descentralização leva à democratização quando se redistribuem funções, competências, recursos e se verifica a fragmentação ou a dispersão do poder nos diferentes sujeitos sociais. Nesse aspecto de descentralização, o que é importante não é o aspecto descentralizador, mas a maior atuação e intervenção de diversos atores sociais nas decisões, promovendo a organização da vida política de forma a atenderem a pluralidade social.

Segundo Rocha (2009), o fato de existir na Constituição Federal e nas diversas legislações, a exigência da implementação da descentralização e municipalização das políticas públicas e a institucionalização dos Conselhos Gestores no processo de deliberação e controle social, não é condição suficiente para a garantia da democratização da gestão pública. Portanto é necessário que esse mecanismo constitucional seja acompanhado de uma mudança na cultura política brasileira, capaz de redefinir e alterar as relações entre Estado e sociedade.

Segundo Caldas (2007), O princípio da participação é o que vai envolver todos os sujeitos do cotidiano escolar sejam eles professores, alunos, pais, funcionários, ou seja, todos aqueles que participem dos projetos da escola. O esforço coletivo dos professores, alunos e gestores, na tentativa de superar os obstáculos da burocratização administrativa da escola, desenvolvendo os caminhos de intervenção coletiva da comunidade na instituição escolar.

Como afirma Mendes (apud 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)

Assim, 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.

Segundo Borges, (2008), o princípio da transparência articula com o modo da administração, as deliberações, devem ser elaboradas e realizadas de forma não hierarquizada, ou seja, que haja uma distribuição de poderes delimitados a ação da escola. A escola, especialmente em um contexto democrático não pode abrir mão de envolver todos do cotidiano escolar, a participarem das ações tomadas dentro da gestão e principalmente ter acesso a essas informações ocorridas na escola. É nesse sentido, que a transparência se fundamenta na gestão democrática como forma de participação direta ou indiretamente dos sujeitos na escola.

Alguns componentes básicos presentes na gestão democrática são o Conselho Escolar, o Projeto Político-Pedagógico coletivo e participativo, a fiscalização e transparência da verba escolar, e eleições diretas para diretores.

O conselho escolar é um colegiado com membros de todos os segmentos da comunidade escolar com a função de gerir coletivamente a escola, tendo o suporte na LDB, lei nº 9394/96 no artigo 14, que trata dos princípios da Gestão Democrática no inciso II – “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”. O conselho escolar deve ser consultivo, fiscalizador, com o objetivo de elaborar um regime interno com mecanismo da participação de toda comunidade escolar, discutindo questões políticas pedagógicas, administrativas e financeiras, tornando claros os objetivos assumidos na busca de respostas em coletividade. Deverá ocorrer periodicamente, conforme a necessidade da escola, para dar continuidade aos trabalhos que se propôs. O processo de escolha será, com eleições na unidade escolar, por eleição direta, secreta e facultativa.

De acordo com Finger; Piassa (apud Navarro, 2004, p.45)

[...] o Conselho Escolar constitui um dos mais importantes mecanismos de democratização da gestão de uma escola. Nessa direção, quanto mais ativa e ampla for à participação dos membros do conselho escolar na vida da escola, maiores serão as possibilidades de fortalecimento dos mecanismos de participação e decisão coletivos. [...] (2004, p. 45)

Portanto o Conselho Escolar deve planejar debater e acompanhar todo o processo que envolve o ambiente escolar e não somente nos aspectos financeiros e administrativos da escola mais também no campo pedagógico envolvendo todos os indivíduos do espaço escolar.

Para o autor, a gestão escolar democrática participativa é concebida como um elemento de democratização da escola, que auxilia na compreensão da cultura da instituição escolar e seus processos e, na articulação das relações sociais, da qual fazem parte os desafios existentes na escola, apostando na construção coletiva dos objetivos e do funcionamento da escola através do diálogo, do consenso, e do contexto histórico que vivenciamos.

O projeto político pedagógico, é a identidade da escola, é ele quem abre caminhos para uma educação de qualidade, é importante que toda escola tenha um PPP definido, e este deve ser aberto à comunidade escolar para que todos possam ter acesso. Ele surgiu para dar autonomia às escolas na elaboração da própria estrutura, e é o referencial de uma instituição de ensino. Segundo a LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação) de 1996, (Lei nº 9.39/96), descrito no:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. [...] A LDB de 1996 (9.394/96) remeteu aos sistemas de ensino a definição das normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, estabelecendo como diretriz nacional a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (art.14).

Isso significa eu planejar e construir um PPP, é ter compromisso com uma educação de qualidade e participativa, é a união entre escola e comunidade, comunidade e escola, pois ambos são indissociáveis.

Para Baffi 2002 (apud Veiga, 1998), o projeto político pedagógico não é um conjunto de planos e projetos de professores, nem somente um documento que trata das diretrizes pedagógicas da instituição educativa, mas um produto específico que reflete a realidade da escola situada em um contexto mais amplo que a influencia e que pode ser por ela influenciado".

Portanto, trata-se de um instrumento que permite clarificar a ação educativa da instituição educacional em sua totalidade.

O gestor e seus colaboradores devem elaborar o projeto pedagógico embasados nas leis de diretrizes e bases da educação (LDB 9394-96) pondo em prática conteúdos críticos e reflexivos.

Portanto, Falar sobre um projeto político pedagógico, nada mais é do que falar em democratização e participação de uma comunidade escolar, pois projeto faz com que a escola saia da rotina, ou seja, é uma união entre escola e sociedade.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA DE CAMPO

O PIBID (Programa Institucional de Iniciação a Docência) do curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal do Piauí (UFPI), no município de Teresina se organiza com a colaboração total de vinte bolsistas, uma Coordenadora Institucional e uma supervisora na escola. A instituição de ensino escolhida para o desenvolvimento da pesquisa é um Centro Integrado de Ensino, situado no município de Teresina. A escola foi escolhida a fim de aprimorar o conhecimento no eixo gestão escolar, desde a implantação do mesmo inicialmente planejado pela coordenadora do programa. É uma escola de tempo integral que conta com a implantação de vários programas e projetos a nível estadual e federal, bem estruturada e localizada, conta com uma comunidade escolar com cerca de 335 alunos distribuídos em 10 salas, 19 professores, 01 coordenadora e 02 diretoras.

A atividade desenvolvida pelas alunas do PIBID na escola tem como eixo central da gestão a observação do desenvolvimento da comunidade escolar com a participação democrática de todos indivíduos envolvidos no ambiente escolar. A atividade foi planejada a fim de garantir a eficácia das ações da gestão escolar em conjunto com a comunidade na tomada de decisões no âmbito escolar.

A seguir apresentamos o questionário de experiência realizado no dia 20 de março de 2013. Foi feito uma entrevista informal na própria escola com um professor, um aluno, um pai e um coordenador, com perguntas e respostas, de acordo com um breve comentário sobre o assunto em discussão, tratamos de mostrar a importância da comunidade na participação das atividades escolares, bem como as experiências vividas.

O desenvolvimento da atividade aconteceu da seguinte forma, convidamos os participantes da comunidade escolar para expor suas ideias sobre o funcionamento da escola e sua gestão democrática participativa atuante no processo do desenvolvimento de ensino-aprendizagem. Uma grande dificuldade observada pelas alunas com relação aos entrevistados foi a disponibilidade de tempo e os empecilhos criados pelos mesmos,

mas considerando todos estes aspectos se obteve êxito diante da proposta aplicada a atividade.

4 A GESTÃO ESCOLAR NA VISÃO DE QUEM PARTICIPA DA ESCOLA

Diante disso, surgiu o interesse em realizarmos essa pesquisa com o objetivo de analisar se a gestão desenvolvida na escola é democrática e participativa. Partimos dessa pesquisa quatro sujeitos: Um coordenador, um pai, um aluno e um professor. Todos eles concordaram em participar dessa pesquisa. O instrumento utilizado na coleta de dados foi o questionário, aplicado em março de 2013. A seguir apresentamos os resultados alcançados com a realização da pesquisa.

QUESTÃO – 01 – COMO SE DÁ A TOMADA DE DECISÃO NA ESCOLA?

ENTREVISTADOS	RESPOSTAS
Aluno	<i>“Entre pais e professores”.</i>
Pai	<i>“Através das reuniões do conselho escolar, essas reuniões são feitas mensalmente e abrange todos os assuntos relacionados a escola e os alunos. “</i>
Coordenador(a)	<i>“Toda decisão parte de um todo, ou seja, a gestão apresenta para o grupo (professores e funcionários) e juntos chegam a um acordo. Se o problema couber apenas a gestão resolver, ela o faz, sem o conhecimento do restante do grupo”.</i>
Professor(a)	<i>“Primeiro o problema é levado a direção da escola, se houver necessidade se estende para o restante da comunidade escola. Geralmente os diretores resolvem, se for grave envolve o Conselho Escolar para a decisão final”.</i>

Considerando a gestão democrática participativa como aspecto fundamental de desenvolvimento da educação, podemos observar a partir dos dados acima que existem grandes falhas no sistema democrático de ensino. O desconhecimento por parte de pais e alunos quanto a seu direito de participação em atividades escolares em que a gestão se limita a suas próprias vontades e necessidades que julgam necessárias.

QUESTÃO – 02 – QUEM PARTICIPA DA TOMADA DE DECISÃO?

ENTREVISTADOS	RESPOSTAS
Aluno	<i>“Pais, professores e diretores”.</i>
Pai	<i>“É feito pelo conselho escolar, onde acontecem reuniões que juntos com os membros, nessas reuniões são discutidos os problemas da escola, debatendo o vai ser feito.”</i>
Coordenador(a)	<i>“Todos, gestão, professores e funcionários”.</i>
Professor(a)	<i>“Direção, coordenação, as vezes professores, dependendo do caso é Conselho Escolar”.</i>

Falar em democracia exige que haja uma maior interação entre toda a comunidade escolar, estabelecendo estratégias que possam fortalecer a participação

ativa de todos os membros envolvidos na escola, portanto observamos que pais e alunos possam estar “excluídos” de tomada de decisões importantes para o avanço da educação;

QUESTÃO – 03 – A COMUNIDADE ESCOLAR TOMA CONHECIMENTO DA GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS DA ESCOLA?

ENTREVISTADOS	RESPOSTAS
Aluno	“Sim”.
Pai	“Na regra era pra ser feito, mas não acontece. Mas aqui no Darcy Araújo é feito a prestação de contas e mostrados no conselho escolar, o que falta da escola é a participação da comunidade. Na decisão da compra de alguns materiais, muitas vezes a escola não informa aos pais e tomam as decisões por si só e não chega ao conhecimento do conselho escolar.”
Coordenador(a)	“Sim, através das prestações de conta, que ficam anexadas nos quadros de aviso”.
Professor(a)	“Sim. A direção expõe a prestação de contas, o recurso que entra o que foi gasto, e com o que foi gasto”.

A Constituição Federal determina que União, Estado e Município destinem recursos financeiros às instituições educacionais de acordo com as necessidades desta, portanto o que elas recebem ou deixem de receber, devem ser compartilhados com toda a comunidade que envolve a escola. Como podemos observar no quadro acima é colocado valores em porcentagem para prestação de contas. Agora há uma insatisfação do pai no que diz respeito a informação de modo preciso e mais satisfatório, onde se pudesse discutir a compra e repasse de matérias, quanto e como é gasto os recursos fornecidos.

QUESTÃO – 04 – E O CONSELHO ESCOLAR? COMO FUNCIONA? QUEM PARTICIPA?

ENTREVISTADOS	RESPOSTAS
Aluno	“Reunião de pais e diretores gerais, funciona com a tomada de decisões gerais da escola”.
Pai	“O conselho escolar é muito atuante.”
Coordenador(a)	“O Conselho possui um calendário com as datas para reuniões ordinárias, ele funciona relativamente bem. Os participantes são membros da escola, professores, alunos, funcionários, e pais da escola, e comunidade”.
Professor(a)	“O Conselho Escolar é atuante, tem reuniões mensalmente e quando há necessidade é convocado. Os participantes são os conselheiros, professores, pais de alunos e a diretora”.

Aqui podemos ver uma maior participação de toda a comunidade escolar, mais deixa-se a desejar no quesito repasse de informações onde a escola poderia estar abrindo espaço para discutir o que é um “Conselho Escolar”. Mais de certo modo todos atuam no processo de participação e funcionamento democrático do Conselho.

QUESTÃO – 05 – QUAIS AS DECISÕES TOMADAS NO CONSELHO ESCOLAR?

ENTREVISTADOS	RESPOSTAS
Aluno	<i>“Decisão para funcionamento dos alunos em passagem de ano”.</i>
Pai	<i>“Varias decisões, desde atitude dos alunos, professores, patrimônio publico, cardápio da merenda escolar, assuntos sobre os membros do conselho, dentre outros.”</i>
Coordenador(a)	<i>“Tudo que é levado para o Conselho é resolvido lá. Ele é soberano”.</i>
Professor(a)	<i>“As decisões dependem da pauta, trata-se dos recursos que entram e como serão aplicados e outros”.</i>

O Conselho está sendo visto, portanto, como algo “soberano”, onde cabe apenas a gestão e professores solucionar problemas sem que haja qualquer interesse em discutir coletivamente com a comunidade, envolvendo-os dentro das propostas questionadas. Daí também existe uma falha em distinguir Conselho de Classe e Conselho Escolar por parte dos alunos, e o funcionamento do Conselho por parte dos professores.

QUESTÃO – 06 – E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO? COMO ELE É ELABORADO?

ENTREVISTADOS	RESPOSTAS
Aluno	<i>“Quando um aluno não está com seu desempenho perfeito é usado a pedagoga”.</i>
Pai	<i>“É pra serem elaboradas junto com os membros da escola, comunidades, professores e funcionários.”</i>
Coordenador(a)	<i>“O ‘PPP’ é um documento feito pela comunidade escolar, atendendo as necessidades de todos”.</i>
Professor(a)	<i>“O Projeto Político Pedagógico é elaborado pela coordenação, direção, professores e funcionários”.</i>

Mais uma vez a falta de conhecimento dos alunos a respeito de um plano que os envolve de modo atuante, mais que não é mostrado sua fundamental importância. É dever da escola manter o “PPP” – Projeto Político Pedagógico, atualizado e informar sobre suas mudanças a todos os envolvidos no ambiente escolar.

QUESTÃO – 07 – COMO ACONTECE A ELEIÇÃO PARA DIRETOR?

ENTREVISTADOS	RESPOSTAS
Aluno	<i>“Com votação dos pais, alunos maiores de 15 anos e professores”.</i>
Pai	<i>“É feita uma avaliação para o diretor, feito um questionário com pais, alunos, professores, funcionários. Se o diretor conseguir fazer 60% ele fica, se ele não atingir a meta ele é substituído.”</i>
Coordenador(a)	<i>“Na nossa escola não há mais eleição. O diretor é avaliado por uma avaliação institucional, se ele não atingir a média 6,0 ele é substituído. E o outro diretor é submetido a um teste”.</i>
Professor(a)	<i>“No caso das escolas integrais, no início houve um teste seletivo, após alguns anos houve uma avaliação de desempenho”.</i>

Podemos aqui destacar o processo de escolha do diretor como algo não democrático, apesar da Gerência Regional da Educação – GRE, ser a instituição

responsável pelas “novas” normas instituídas na escola que agora adere ao sistema integral de ensino, não justifica as ações da gestão em relação a tomada de decisões sem que haja o envolvimento de todas as partes que integram o ambiente escolar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

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 impulso 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. Pois se tratam de uma instituição que recebe vários programas e projetos a nível estadual e federal projetos buscando incentivar a participação de seus membros.

A escola por mais participativa que seja enfrenta um desafio de promover uma boa gestão democrática participativa. A gestão democrática como um dos meios para a construção de uma cidadania emancipadora, capaz de tomar decisões individuais e coletivas, articulando-se para a compreensão da realidade social.

A gestão escolar democrático participativa é o elemento de democratização do meio escolar e de articular as relações sociais com o contexto histórico da escola, construída no cotidiano escolar e que encontra, na figura do gestor, um de seus responsáveis, para a criação e manutenção de processos, atitudes e vivências democráticas.

Conclui-se, portanto, que é papel da equipe gestora incentivar a participação da comunidade na gestão da escola. Deixando de fora o modelo autoritário que concentra em 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 trata-se de um longo processo de conscientização, desmistificação e construção coletiva. 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.

REFERÊNCIAS

BAFFI, Maria Adelia Teixeira. **Projeto Pedagógico: um estudo introdutório.** Pedagogia em Foco, Petrópolis, 2002. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/gppp03.htm>>. Acesso em: 15. 04. 2013.

BORGES, Benedito. **Gestão democrática da escola pública: perguntas e respostas.** Maringá : Edição do autor, 2008.

CALDAS, Luciana Moreira. **Gestão participativa: visão de um coordenador pedagógico que a educação precisa.** Agosto 28, 2007. Disponível em: http://www.anpae.org.br/congressos_artigos2007/126.pdf. Acesso em: 02.04.2013.

FINGER, Magda Margareth; PIASSA, Zuleika Aparecida Claro. **O processo de gestão escolar e o papel de seus vários participantes.** Disponível em: <http://www.diaadiaeducação.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/2503-8.pdf>. Acesso em: 01.06.10

GIRO Suzana; MICHEL, Murilo. **A importância da gestão democrática dos recursos públicos destinados á educação.** Revista científica eletrônica de ciências contábeis – ISSN:1679-3870 Ano II – Número 03- maio de 2004- Periódicos semestral.

MENDES, Estephane Priscilla dos Santos. **GESTÃO DEMOCRÁTICA: A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO DE TODOS NAS DECISÕES ESCOLARES.** Disponível em: www.epepe.com.br/Trabalhos/05/C-05/C5-02.pdf

Ministério da educação e Cultura. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 1996. Disponível em: www.portal.mec.gov.br.

OLIVEIRA, Ana Maria Pádua. **A gestão da escola pública em Teresina: da pretensão á realidade efetiva.** Ana Maria Pádua Oliveira. 138 fl. Dissertação de Mestrado em Educação. Teresina, PI: UFPI, 2003.

ROCHA, Roberto. **A gestão descentralizada e participativa das políticas públicas no Brasil.** Revista pós ciências sociais. V. 11 São Luis/MA, 2009.