

# **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA**

SCHNEKEMBERG, Débora Reis<sup>1</sup>

## **RESUMO**

O desafio da construção de espaços escolares democráticos, assim como a vivência democrática em nossa sociedade nos movem na busca de estudos, legislação, compreensão política e metodológica para organização de nossas escolas com o princípio da participação ativa dos cidadãos e cidadãs. Este artigo pretende dialogar legislação, construída a partir da redemocratização da sociedade brasileira, com os referenciais teóricos que se debruçam no estudo sobre gestão escolar e educacional, especialmente as contribuições de Paulo Freire, Vitor Paro, Lisete Arelaro, Theresa Adrião e César Camargo, fazendo uma defesa por uma gestão escolar democrática que crie, registre e aprimore métodos de participação ativa de todos os sujeitos da comunidade escolar.

**Palavras-chave:** Gestão escolar – Participação - Cidadania

## **ABSTRACT**

The challenge of building democratic school spaces, just as the democratic experience in our society, its which take us in the search of studies, legislation, political and methodological understanding for the organization of our schools with the principle of active participation of citizens. This article intends to dialogue the legislation, whose was built from the redemocratization of Brazilian society, with the theoretical frameworks that focus on the study of school and educational management, especially the contributions of Paulo Freire, Vitor Paro, Lisete Arelaro, Theresa Adrião and César Camargo, making a case defense for a democratic school management that creates, registers and improves methods of active participation of all subjects in the school community.

**Keywords:** School management - Participation - Citizenship

## **INTRODUÇÃO**

A proposta deste trabalho é discutir, a partir das nossas experiências durante o período de formação, na educação básica e no ensino superior, e com as

---

<sup>1</sup> Pedagoga, Especialista em Gestão escolar integradora. Professora de Educação Infantil na Rede Municipal de Educação de Florianópolis, SC. E-mail: debschnekemberg@gmail.com

contribuições da legislação e dos autores referenciados, o conceito de gestão democrática participativa. Compreendendo nossa história e o espaço em que vivemos e atuamos, nos utilizando dos marcos legais, que possibilitam a formação, a reflexão e organização da instituição escolar para a vivência da democracia.

No primeiro momento, traremos alguns fundamentos legais, históricos e políticos que baseiam uma proposta de gestão democrática participativa. No segundo momento, diferenciaremos com o intuito de ressignificar os conceitos de gestão e administração escolar, a luz da função social da escola. No terceiro momento faremos a defesa legal e pedagógica da gestão democrática participativa como uma proposta de organização e gestão da educação básica brasileira.

## **1. FUNDAMENTOS LEGAIS, HISTÓRICOS E POLÍTICOS QUE BASEIAM UMA PROPOSTA DE GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA**

Gestão democrática, para nós que estamos no campo da educação este é um conceito fácil de ser ouvido e repetido entre nossos colegas, até mesmo muitos profissionais da educação e demais membros das instituições escolares se manifestam “cansadas/os” de ouvi-lo, mas difícil e raramente vivenciada nas instituições escolares e na sociedade em geral, o que torna possível e emergente refletir o quanto a falta de comprometimento com a aprendizagem de todos/as se torna uma das mais marcantes e espelhadas ações, que refletem na falta de esforços para a democratização do ensino e consequentemente da estrutura escolar, e da sociedade - nossas experiências na educação básica e no ensino superior nos faz notar que os desafios para a democratização desse ambiente perpassam desde a falta de estrutura física, falta de espaços de convivência e de encontro para dialogar até o dia a dia dentro da sala de aula, nas relações com os conteúdos e com a organização do trabalho pedagógico.

Outra questão relevante para a discussão se dá ao perceber que mesmo com todos esses desafios e com as grandes contradições presentes no ambiente escolar, estes se intitulam e oficialmente deveriam ser organizados de forma

democrática, aí está um dos nossos maiores desafios, compreendermos qual tipo de democracia queremos e estamos construindo em nossas relações e em nossos espaços de atuação enquanto profissionais pedagógicas/os.

Sabemos que a escola passa por inúmeras transformações desde sua institucionalização pública, inicialmente por teorias não críticas, como coloca Saviani (1995), da teoria tradicional do início do século XIX – que acreditavam na escola como, meio de transmitir os conhecimentos necessários para consolidar a sociedade burguesa; a educação era considerada como direito de todos e como dever do Estado, longe de ter sido universalizada, o conhecimento era fator de *status* e de liberdade, associada a democracia burguesa - à escola nova do final do século XIX e mais tarde, na metade do século XX à escola tecnicista - que se consolida nos regimes autoritários, com urgência e foco no desenvolvimento profissional da população, para formar mão de obra qualificada, e assim contribuir para que o Brasil participasse do movimento mundial de industrialização e se desenvolvesse economicamente.

Nos dias de hoje perpassam pelas escolas teorias críticas que tentam explicar e dar encaminhamentos no sentido de garantir a qualidade, a democratização e a socialização do conhecimento e da cultura, assim como da permanência das camadas populares que adentraram massivamente a escola pública, gratuita e obrigatória a partir da quarta década do século XX, quando da aprovação da Constituição Federal de 1934, onde educação pela primeira vez passa a ser tratada como direito de todas/os, impulsionada principalmente pelos ideais do Movimento dos Pioneiros da Educação Nova, o qual tinham como defesa a educação como direito de todas e todos, e com a função de equalização social. Fora então nesse período que as escolas, ainda tradicionais, se proliferam pelo Brasil.

Contudo, as disposições em democratizar esse ambiente esteve sempre limitado, especialmente, porque podemos considerar que a democracia presente naqueles momentos, em que se acreditava na escola tradicional, depois na escola nova e mais tarde na escola técnica, serviram e beneficiaram a uma classe apenas, a pequenos grupos privilegiados, os quais sempre puderam vivenciar democracia e seguir se constituindo em espaços privilegiados e reafirmando sua diferença e seus

privilégios em relação às camadas populares. Inclusive, numa critica à escola nova, segundo Saviani "[...] quando mais se falou em democracia no interior da escola, menos ela esteve articulada com a construção de uma ordem democrática" (SAVIANI, 1995, p.60) A questão implícita nessa crítica, trata-se objetivamente das instituições escolares. Na medida em que aquela escola que começou a ser massificada, ainda tinham ideais tradicionais, mesmo que a grande parte dos educadores já estivesse atravessados pelos ideais escolanovistas, as camadas populares adentraram esse ambiente organizado e pensado pela elite intelectual do momento, a qual mantinha sua crença na escola como espaço de equalização social, porém os ideais democráticos desse movimento não conseguiram alcançar a estrutura organizacional das escolas, uma das razões eram os altos custos desta proposta. Por fim, não tendo expandido alternativas metodológicas para trabalhar com as camadas populares, esta pedagogia continuou servindo aos mais abastados, nivelando por baixo o ensino destinado as camadas populares.

Sem preocupações com a democratização do conhecimento, que para nós é parte fundamental da democratização da sociedade, nenhuma das escolas, que segundo Saviani (1995) habitam as teorias não críticas, deram conta de problematizar a organização da escola democraticamente, mesmo que, como vemos, se auto intitularam "construtores" da democracia - com exceção aos regimes autoritários que acreditaram no autoritarismo como forma de desenvolvimento da sociedade brasileira, não contribuindo em nada para a organização do trabalho pedagógico que é essencialmente democrático. Devido a esses movimentos históricos que abordamos rapidamente, sentimos a necessidade social e histórica, que também vem emergindo a partir de nossas atuações enquanto sujeitos políticos, durante nosso período de formação profissional, de esclarecer sobre qual gestão democrática e qual democracia estamos abordando neste trabalho e nos empenhamos em construir.

## **1.1 GESTÃO OU ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR E A FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA**

Reconhecemos que a gestão no âmbito educacional tem e teve de ser historicamente reconceituada, antes da década de 1980, - período o qual passaram a usar o, ainda atual, termo de gestão escolar ou gestão educacional - referenciava-se este espaço de organização utilizando a expressão administração escolar ou educacional, adotada e fundamentada pelas teorias gerais da administração, especialmente, de Taylor e Fayol<sup>2</sup>.

Historicamente, a adoção generalizada de princípios da organização empresarial nos estudos e nas práticas de administração dos sistemas educacionais e das escolas partiu do pressuposto de que tais princípios eram automaticamente aplicáveis à administração/gestão de qualquer instituição, independente sua natureza, seus objetivos e de sua constituição social, cultural ou educacional. (ARELARO, 2012, p.381)

Após esse período de 1980 com as várias críticas feitas pelos estudiosos da área da educação como Saviani e Paro, passou-se então a utilizar também o termo Gestão Democrática, um dos motivos principais se dá porque em sua dimensão estritamente administrativa, a preocupação girava em torno dos resultados e não dos meios para atingi-los, e o problema era analisado de forma isolada, a parte do todo social – das questões sociais, culturais, econômicas, pedagógicas e políticas. Adotamos a palavra gestão escolar e/ou administração escolar como equivalentes, ressignificando sua utilização racional com o que acreditamos ser a função social da escola – como espaço da socialização e aprendizagem dos conhecimentos historicamente acumulados pela humanidade, assim como construtora de novos conhecimentos, vivenciando a sociedade democrática, a qual estamos inseridas/os. - e, onde a dimensão administrativa também compõe e está incorporada na gestão escolar pedagógica. Compreendendo então, a gestão escolar como a organização de natureza administrativa, política e pedagógica, vinculada com a dinâmica social, com os órgãos oficiais e populares, com as instituições escolares e a comunidade em seu entorno, com os demais grupos que nela e com ela interagem, com

---

<sup>2</sup> FAYOL, H. **Administração industrial e geral.** 9 ed. São Paulo: Atlas, 1981.  
TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 1981.

intenções organizadas coletivamente, tendo por finalidade a democratização do ensino e da sociedade, na contramão da organização capitalista.

A administração escolar é portadora de uma especificidade que a diferencia da administração especificamente capitalista, cujo objetivo é o lucro, mesmo em prejuízo da realização humana implícita no ato educativo. Se administrar é utilizar racionalmente os recursos para a realização de fins determinados, administrar a escola exige a permanente impregnação de seus fins pedagógicos. (PARO, 2002, p.07)

Importante lembrar que assim como as administrações progressistas que temos de exemplo para reflexões, se fez e ainda se faz necessário enfrentar e transformar a estrutura administrativa-burocrática, que muitas vezes impedem a organização dos espaços e tempos de ensino, de conviver e ensaiar novas práticas; e nos tiram autonomia de estabelecer oficialmente novas regras de convívio e novas demandas de organização, devido, principalmente, o fato da esfera burocrática ser uniformizante e não ter flexibilidade em acolher “resultados” e “encaminhamentos” diversificados, “[...] transformando-as por meio de estruturas mais democráticas e participativas que permitam ações mais autônomas por parte das comunidades” (ARELARO, 2012, p.386).

Esta administração/ gestão da instituição escolar não podendo ficar afastada dos princípios da sociedade democrática, inclusive, podemos dizer que ela só pode fazer sentido e organizar a escola se estiver indissociável ao seu caráter, essencialmente, político e pedagógico. Seus mecanismos de organização devem ter por objetivo a democratização do poder pedagógico e garantir a participação dos representantes dos segmentos que compõem a comunidade escolar, vinculando-se à escola nas instâncias de planejamentos e tomada de decisões, numa relação de corresponsabilidade.

Assim como Gadotti pontua que, fora também um dos objetivos da administração de Paulo Freire, quando da sua experiência na administração da educação pública da cidade de São Paulo, enquanto secretário municipal da educação na gestão da Prefeita Luiza Erundina, nos anos de 1989 a 1992, que entre outros objetivos principais, incluía-se o objetivo de:

Democratizar o poder pedagógico e educativo para que todos, alunos, funcionários, professores, técnicos educativos, pais de família, se vinculem num planejamento autogestionado, aceitando as tensões e contradições sempre presentes em todo esforço participativo, porém buscando a substantividade democrática. (FREIRE, 2001, p.14)

Em nossa compreensão a busca em vivenciar essa democracia, especialmente no objeto central de nossa discussão, a instituição escolar, se justifica essencialmente pelo caráter pedagógico que a escola tem, mas socialmente pela busca concreta de transformação da realidade social e dos sujeitos historicamente excluídos e marginalizados dos espaços sociais e da humanidade, pertencentes a essa sociedade contraditória, histórica e limitada, e por isso em disputa e possível de ser transformada, onde a escola se constitui também enquanto um núcleo de organização social "[...] a exigir o atendimento dos direitos das camadas trabalhadoras e defender seus interesses em termos educacionais". (PARO, 2001, p.13) Cumprindo então a função social da escola enquanto espaço de organização e de construção de conhecimento socialmente útil, plural, inclusivo, emancipador, a serviço do aprimoramento de relações sociais cooperativas, dialógicas, politicamente ativas e transformadoras. Onde a necessidade de transformação será vivida e pensada por todas aquelas e todos aqueles que tendo acesso a essa escola democrática, poderão se autoconhecer, reconhecer o espaço/tempo em que vivem e participarem da história da humanidade.

Todavia, construir este processo, nas instituições escolares, de forma ética e coerente com as teorias críticas e que visualizam a transformação da prática na realidade concreta, após assimilado seu discurso teórico e sua necessidade social, passa obviamente por (re)criar mecanismos que colaborem para a vivência democrática. Afinal, "a escola não é só um espaço físico. É um clima de trabalho, uma postura, um modo de ser" (FREIRE, 2001, p.16). A nosso ver este processo de transformação das relações internas da escola deve ocorrer,

Numa perspectiva realmente progressista, democrática e não-autoritária, não se muda a "cara" da escola por portaria. Não se decreta que, de hoje em diante, a escola será competente, séria e alegre. Não se democratiza a escola autoritariamente. A administração precisa testemunhar ao corpo docente que o respeita, que não teme revelar seus limites a ele, corpo

docente. A administração precisa deixar claro que pode errar. Só não pode é mentir. (FREIRE, 2001, p.25)

Assimilado que a radicalização da democracia é a participação consciente da população na organização e nas decisões dos diversos aspectos de suas vidas, assim não pode ser diferente nas instituições escolares, estas que inclusive tem por uma das responsabilidades garantidas em lei constitucional e da educação, a formação para a cidadania.

## **1.2 GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA: UMA PROPOSTA DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA BRASILEIRA**

Em nosso trabalho, propondo uma organização escolar do atual sistema de educação básica brasileira, ofertada obrigatoriamente às crianças que têm entre quatro e dezessete anos de idade, devendo ser gratuita em instituições públicas e planejadas para uma sociedade justa, soberana e democrática, tomaremos como princípios dessa organização alguns dos importantes textos legais que orientam o funcionamento do ensino no Estado brasileiro, como a Constituição Federal de 1988; LDB 9.394/96 e suas alterações, a Lei 11.738, que institui o piso salarial nacional das/os professoras/es do ensino público; e Diretrizes Curriculares Nacionais, programas e políticas que têm modificado a realidade escolar, como o Exame Nacional do Ensino Médio e Mais Educação em tempo integral. Assim, pode-se considerar que o sistema público de ensino brasileiro está em implantação, por conta da progressiva expansão e oferta para toda a população que demandar, bem como as conquistas asseguradas através da legislação que recentemente tem se tornado realidade, no que se refere a qualidades e direitos, como a participação na gestão escolar e a valorização de experiências que aconteceram fora da escola.

Desde a origem desse sistema educacional na década de 90, da elaboração da Constituição Federal de 1988, as políticas educacionais têm fortes influências de movimentos sociais e populares que à época exigiam maior participação, direitos e democracia no sistema político do Brasil. Havia projetos em disputa no âmbito do poder legislativo, constituído por representantes de diversas frentes, inclusive a base

de sustentação da ditadura militar, que certamente manteve um espaço para negociação entre assessores de políticos e eleitos; teve também algumas ramificações através de partidos políticos, tendo sido extinguido alguns e retornado outros, também estabelecendo novas forças, como no antigo MDB (Movimento Democrático Brasileiro).

Partimos do princípio de que as instituições públicas devem dar o suporte necessário para a formação humana e profissional dos/as cidadãos/ãs brasileiros/as, prevista no texto constitucional e diretrizes educacionais comum ao território nacional. Os princípios que norteiam a Constituição da República do Brasil esperam-se, são estabelecidos e reafirmados através de políticas e do próprio sistema público de serviços no cotidiano. Portanto, tendo como base as diretrizes do sistema nacional de educação e outras discussões que nortearão nosso trabalho, pressupõe-se que a educação ofertada em instituições públicas também seguirão os *fundamentos* da democracia brasileira, que são os básicos:

- I - a soberania;
- II - a cidadania
- III - a dignidade da pessoa humana;
- IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa;
- V - o pluralismo político. (BRASIL, 1988)

São conceitos que consideramos de suma importância vivenciá-los e, enquanto profissionais da educação, proporcionar e planejar para que as crianças e adolescentes tenham contato e se percebam construtores da própria realidade através da prática escolar, inclusive. Assim, a escola se torna um espaço de valorização e (re)produção da cultura local, sendo interpretada e significada juntamente às culturas de outros territórios, dando espaço à coexistência, respeito e reconhecimento da diversidade cultural e econômica. Chegamos também a um importante ponto de discussão sobre o que se propõe através das políticas públicas e o que é implementado, fazendo-nos refletir o quanto os princípios do Estado brasileiro interferem ou não no planejamento escolar. Tendo feito a leitura das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Básica (BRASIL, 2010), a

percepção sobre educação nacional trazida pelo parecer 07/2010 está em consonância à proposta de sociedade brasileira cidadã trazida pela Constituição (1988), quando descrevem que

Nessas bases, assentam-se os objetivos nacionais e, por consequência, o projeto educacional brasileiro: construir uma sociedade livre, justa e solidária; garantir o desenvolvimento nacional; erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; promover o bem de todos sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação. (BRASIL, 2010, p. 11)

Assim deveria ser, pois um espaço cidadão é composto por liberdade de existência das pessoas e de todos os seus pensamentos, com direitos e garantias de dignidade na moradia, profissionalização, relações pessoais, entre outras. Garantir que todas as pessoas tenham direitos iguais, mas tratamentos e reconhecimentos diferentes, no que se refere a uma bagagem sócio-histórica diversificada, essa formação social requer um/a agente político/a mais próximo da realidade, qual seja no âmbito do Município ou do Estado, o que termina por instituir a *República Federativa*.

Tais defesas de participação são propostas e reafirmadas desde a elaboração do texto constitucional, em que entidades identificadas com as posições do Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública à época defendiam que a gestão da escola e da educação fosse aberta à participação da população usuária, definindo as diretrizes as quais seriam submetidas (ADRIÃO e CAMARGO, 2001). Ainda no âmbito das disputas e na resistência do setor privado em democratizar a gestão do ensino brasileiro, o texto constitucional define no Artigo 206 a “VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;” (BRASIL, 1988) como princípio do sistema público, mas deixa sua regulamentação para uma lei específica, tornando-se na Lei 9.394 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em 1996. À época pode ter significado uma pequena derrota e um perigo adiar tamanha decisão sobre a gestão escolar, mas hoje sabemos e estamos assegurados com a LDB que defende os princípios e mecanismos de participação mais amplos. Por fim, a definição trazida por Theresa Adrião e Rubens Camargo (2001) de democracia como *princípio e método* nos parece importante para demarcação da proposta:

A democracia como *princípio* articula-se ao da igualdade ao proporcionar, a todos os integrantes do processo participativo, a condição de sujeitos expressão no seu reconhecimento como interlocutor válido. Como *método*, deve garantir a cada um dos participantes igual poder de intervenção e decisão, criando mecanismos que facilitem a consolidação de iguais possibilidades de opção e ação diante dos processos decisórios. (p. 77, 2001).

Propor a gestão democrática e participativa é partir de um princípio de formação humana e cidadã, que possibilite às crianças, jovens e adultos/as *conhecer a si mesmos/as*, antes de mais nada; *conhecer o espaço* em que vivem continuamente e agir para *transformá-lo*, a partir do seu processo de *empoderamento*. Compreendemos que nosso papel, a partir da formação profissional e do campo de atuação, é articular essas possibilidades para que os/as estudantes compreendam o tempo escolar como um ambiente orgânico a si e à nova dinâmica que se estabelece entre as pessoas do mundo. Nos interessa o modelo de gestão participativa porque é o mais eficiente na integração de propostas e de melhor direcionamento do projeto político-pedagógico escolar, garantindo que todas as diferenças estejam contidas e representadas nessa intenção documentada.

A organização e concepção descrita dialoga também com o princípio democrático da educação básica brasileira, qual tenha sua determinação logo no Art. 3º da LDB, reafirmando-o no Art. 14:

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. (BRASIL, 1996)

A reafirmação vem acompanhada de uma garantia importante, a de participação das/os profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico (PPP) da escola e participação da comunidade escolar em conselhos da escola. Para muitos pode parecer clara a necessidade de participação desses/as agentes, mas os mecanismos e a prática escolar não têm sido tão claras assim. Não

raramente e não nos faltam experiências, a produção do PPP tem se restringido exclusivamente às leituras que a equipe pedagógica foi incumbida de fazer; porque muitas vezes a norma ou aceitação dos hábitos incorporados delegam às pedagogas, mesmo que indiretamente (quando deixam para fazer reformulações próximas ao prazo preestabelecido, por exemplo), a função de produzir o documento. Então, ter essa definição legal possibilita a cobrança da aplicação da proposta por parte da equipe escolar, assumindo a *responsabilidade* pelas práticas desenvolvidas no ambiente. Mesmo sentido de responsabilidades e compromissos se estabelece quando a comunidade pode se integrar ao projeto escolar, construindo juntos/as a função social da escola e garantindo a conexão permanente entre a instituição e sociedade.

São princípios gerais, que têm a intenção de abranger um grande país, ao mesmo tempo em que deve prever a coexistência das peculiaridades. Lembrando da divisão que o federalismo estabeleceu, cada sistema está submetido às diretrizes vindas de Estados e Municípios, portanto com resoluções e mecanismos próprios. Ainda assim, não pode escapar ao princípio da gestão democrática, participação e ampliação da comunidade escolar agente do cotidiano. Para que cada vez mais a escola tenha sua identidade conectada à cultura, outro mecanismo da LDB nos é importante: a autonomia escolar, garantida no Art. 12 da LDB:

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

- I - elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;
- IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;
- VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; (BRASIL, 1996)

A autonomia do projeto escolar aliada à garantia da participação na gestão escolar é incumbência das instituições de ensino, sendo observadas as diretrizes de cada sistema de ensino e as finalidades do serviço público; nesse sentido, no texto

legal o artigo que assegura à escola o poder sobre seus processos formativos não carrega nenhum tipo de brecha ou mensagem subscrita:

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 1996)

É progressivo o grau de autonomia porque a lei não tem a intenção de descrever a realidade apenas, mas também definir as novas práticas que a acompanham. Autonomia pedagógica para a comunidade escolar organizar-se a partir de seus interesses, garantindo um processo de formação articulado às demandas e anseios da sociedade; a autonomia pedagógica certamente se dará juntamente ao conhecimento científico e historicamente acumulado, objeto de democratização ao acesso. Autonomia administrativa para poder adequar-se às necessidades que cada escola gera, “É preciso, entretanto, estar atento para, com relação à autonomia administrativa, não confundir descentralização de poder com ‘desconcentração de tarefas’; e, no que concerne à gestão financeira, não identificar autonomia com abandono e privatização”. (PARO, 2002, p. 83) Por fim, tendo as garantias legais e instrumentos para qualificação dos debates e práticas de gestão democrática, a escola pode gerar ambientes e mecanismos de participação, concebendo-os coletivamente e em constante avaliação dos rumos que vão sendo possibilitados.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao final de nossos registros de reflexões e contribuições acerca da organização e gestão da educação básica/escola, o que nos faz ter mais certeza de seguir em frente e ter esperança em uma prática pedagógica libertadora é a possibilidade de ter em cada criança, cada família, comunidade e equipe pedagógica a possibilidade do compromisso com uma sociedade mais justa, soberana e

democrática, através da participação e produção do pensamento coletivo. Acreditamos que quanto mais compreendemos o funcionamento do sistema de ensino, melhores serão nossas contribuições para a melhoria de vida e investimentos na formação das crianças e adolescentes que por nós passarem.

O dialógico objetivo de efetivar a gestão democrática participativa deve seguir em aprimoramento, e em nosso horizonte enquanto pedagogas/os e cidadãs/ãos. Felizes serão os dias em que em nossas revisões bibliográficas e em nossas futuras escritas encontrarmos registros de projetos de participação efetiva e com avanços desejados e sonhados por nós, alguns deles, transcritos neste trabalho. Afinal, o caminho se faz caminhando e as conquistas populares e progressistas devem ser registradas, escritas e compartilhadas, compondo a história da humanidade que luta pela democratização das relações e das instituições públicas.

## REFERÊNCIAS

ADRIÃO, Theresa e CAMARGO, César. 2001. **A gestão democrática na Constituição Federal de 1988.** In.: Gestão, financiamento e direito à educação : análise da LDB e da Constituição Federal / César Augusto Minto ... [et al.]; Romualdo Portela de Oliveira, Theresa Adrião, (orgs.). - São Paulo: Xamã, 2001. - Coleção legislação e política educacional: textos introdutórios)

ARELARO, Lisete R. **Gestão Educacional.** In: CALDART, Roseli Salete (Et. al.). Dicionário da Educação do Campo. Rio de Janeiro, São Paulo: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, Expressão Popular, 2012.

BRASIL, 1988. **Constituição Federal** de 1988.

BRASIL, 1996. **Lei 9.394 de 1996**, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

CHAUÍ, Marilena. **Convite à Filosofia**. 8 ed. São Paulo: Ática, 1997.

FREIRE, Paulo. **A Educação na Cidade**. 5 ed. São Paulo: Cortez, 2001.

GENTILI, Pablo. **Neoliberalismo e Educação: Manual do Usuário**. In: SILVA, T. T.; GENTILI, P. (orgs). Escola S.A quem ganha e quem perde no mercado educacional do neoliberalismo. Brasília: CNTE. 1996.

GOUVEIA, Andréa Barbosa, 2011. **O Financiamento da Educação no Brasil e o Desafio da Superação das Desigualdades**. In.: Políticas educacionais: conceitos e debates. Organizadores: Ângelo Ricardo de Souza; Andréa Barbosa Gouveia e Taís Moura Tavares.

MORIN, Edgar. **Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro**. 2 ed. São Paulo: Cortez; Brasilia/DF: UNESCO, 2000.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3 ed. Série Educação em Ação. São Paulo: Ática, 2001.

PARO, Vitor Henrique. 2001. **O princípio da gestão escolar democrática no contexto da LDB**. In.: Gestão, financiamento e direito à educação : análise da LDB e da Constituição Federal / César Augusto Minto ... [et al.]; Romualdo Portela de Oliveira, Theresa Adrião, (orgs.). - São Paulo: Xamã, 2001. - Coleção legislação e política educacional: textos introdutórios)

SAVIANI, Demerval. **Escola e Democracia**. 29 ed. Campinas/SP: Editora Autores Associados, 1995.

TAVARES, Taís e ZANDER, Katherine Finn, 2011. **Federalismo e Gestão dos Sistemas de Ensino no Brasil**. In.: Políticas educacionais: conceitos e debates.

Organizadores: Ângelo Ricardo de Souza; Andréa Barbosa Gouveia e Taís Moura Tavares.

ZABALZA. M.; tradução Beatriz Affonso Neves – Porto Alegre. **Qualidade em Educação Infantil**. Artmed, 1998.