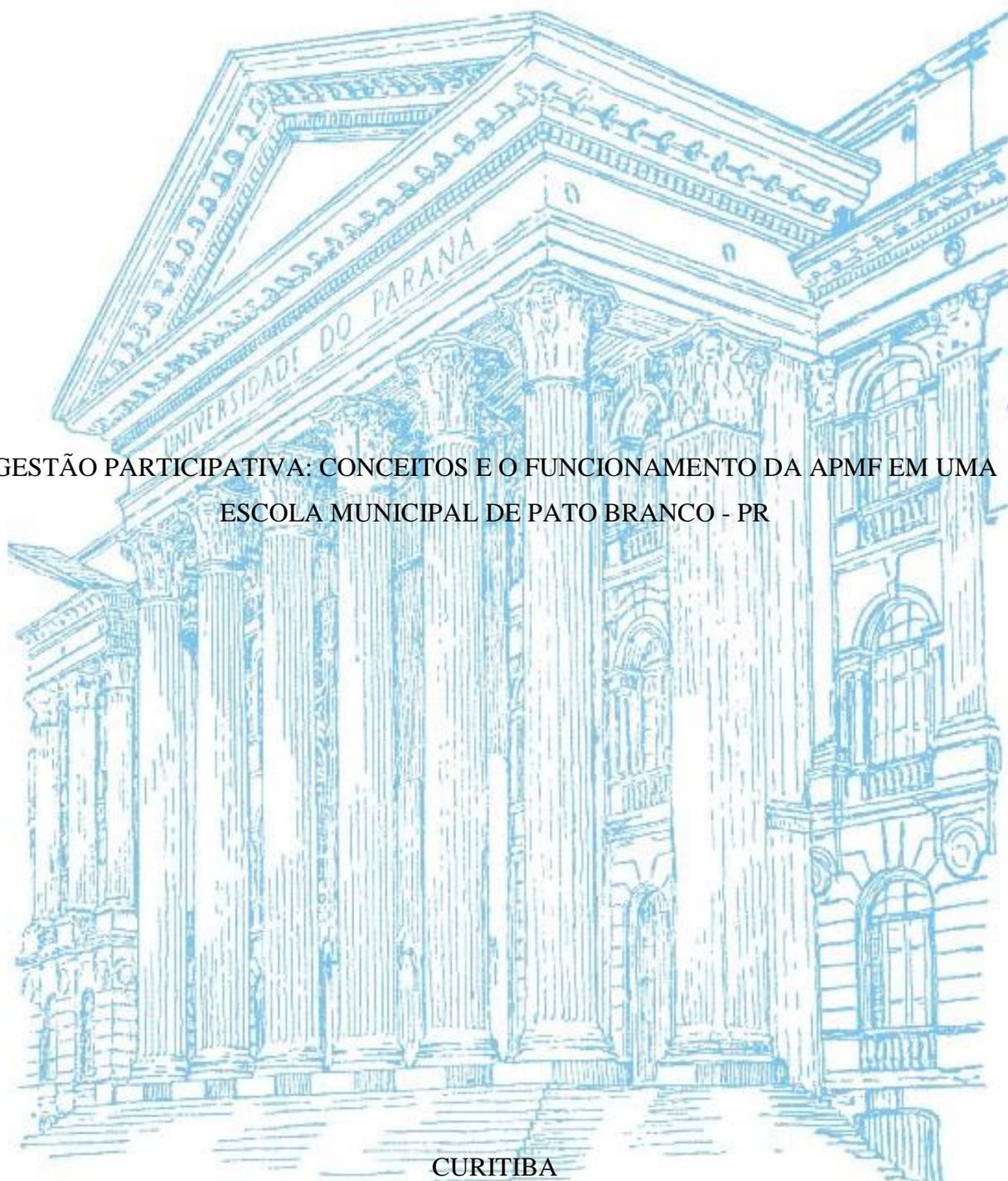


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE EDUCAÇÃO

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

LIGIANE CORSO FAVARIM

GESTÃO PARTICIPATIVA: CONCEITOS E O FUNCIONAMENTO DA APMF EM UMA
ESCOLA MUNICIPAL DE PATO BRANCO - PR



CURITIBA
2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

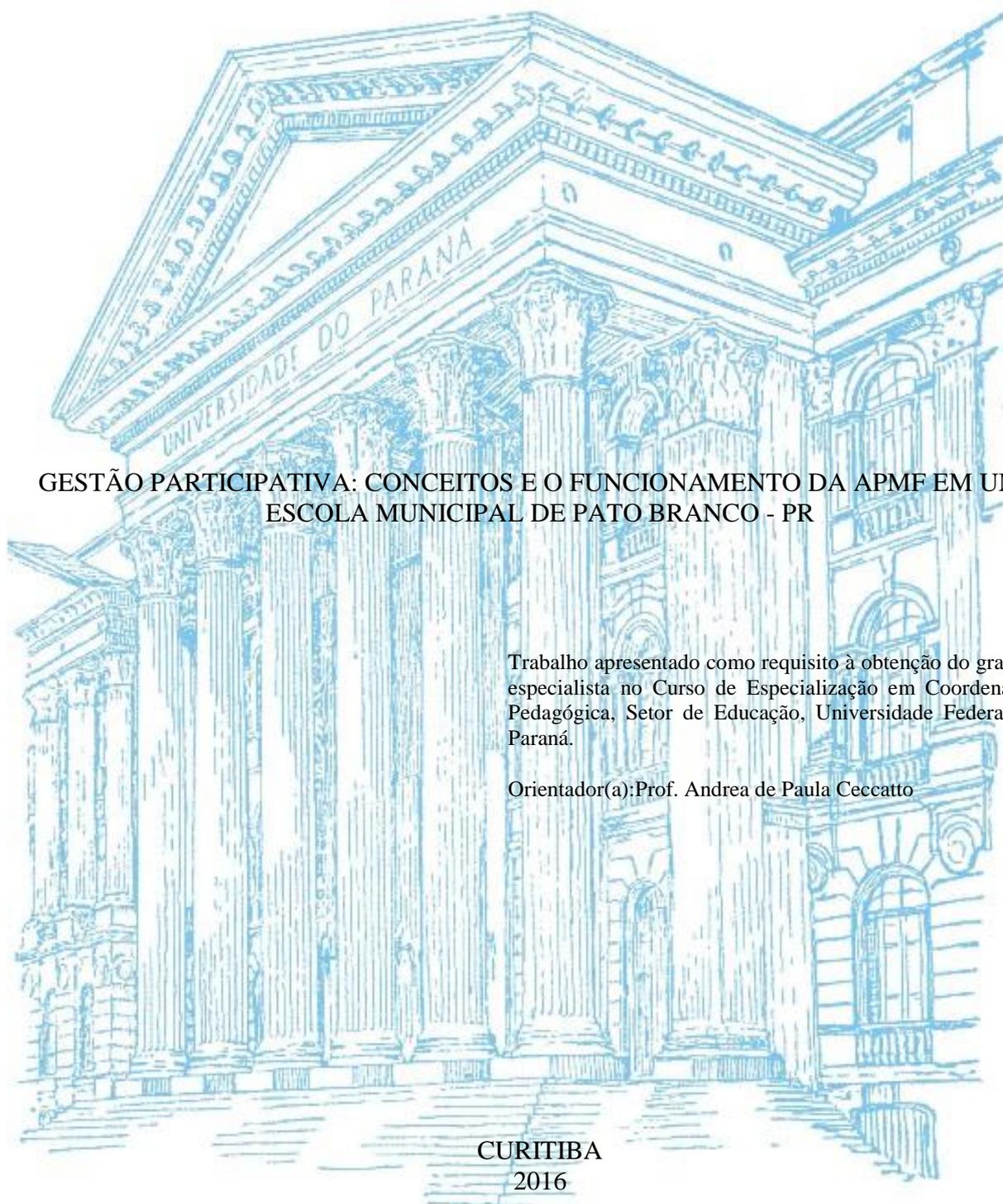
LIGIANE CORSO FAVARIM

GESTÃO PARTICIPATIVA: CONCEITOS E O FUNCIONAMENTO DA APMF EM UMA
ESCOLA MUNICIPAL DE PATO BRANCO - PR

Trabalho apresentado como requisito à obtenção do grau de especialista no Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, Setor de Educação, Universidade Federal do Paraná.

Orientador(a): Prof. Andrea de Paula Ceccatto

CURITIBA
2016



GESTÃO PARTICIPATIVA: CONCEITOS E O FUNCIONAMENTO DA APMF NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE PATO BRANCO - PR

Ligiane Corso Favarim*

RESUMO

A gestão participativa se caracteriza como uma maneira de envolvimento da comunidade no processo decisório de uma organização. Sendo assim, esse processo conta com a participação cidadã, envolvendo os membros na resolução de problemas, na formulação de metas, na tomada de decisões e na organização do estabelecimento. Procura-se garantir que as pessoas estão sendo atendidas de maneira adequada, visando o bem estar social. Na escola, esse processo envolve funcionários, alunos, pais e qualquer outro membro da comunidade que queira contribuir como desenvolvimento da instituição e com a melhoria do processo pedagógico. Este artigo trata-se de uma pesquisa realizada com membros da Associação de Pais, Mestres e funcionários (APMF) de uma escola municipal da cidade de Pato Branco - PR, tendo como objetivo verificar como esses sujeitos participam na execução do trabalho pertinente a APMF. Faz-se também abordagem de conceitos da gestão participativa, situando o papel do gestor e da comunidade envolvida. Busca-se compreender e relacionar os princípios da gestão participativa com o funcionamento da APMF nas escolas de ensino fundamental I. Nos resultados e discussão efetua-se uma abordagem de como os membros da APMF desempenham seu papel como mediadores do processo democrático e se propiciam a real participação dos envolvidos.

Palavras chave: Gestão participativa, Ambiente escolar, APMF.

*Artigo produzido pela aluna Ligiane Corso Favarim do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, na modalidade EaD, pela Universidade Federal do Paraná, sob orientação da professora Andrea de Paula Ceccatto. E-mail: ligianecorso@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

Atualmente o tema gestão participativa encontra-se no centro das políticas públicas educacionais, sendo perceptível em discussões nos mais diferentes ambientes. Nas instituições públicas percebe-se a necessidade de envolver a comunidade escolar num processo mais abrangente de participação, inserindo os cidadãos como membros ativos nas atividades e nas decisões que permeiam o cotidiano escolar.

Na escola existem diversos desafios que precisam ser solucionados diariamente através dos membros que fazem parte da organização escolar, os quais podem contar com a participação da comunidade. Neste sentido, torna-se pertinente refletir se os membros que lideram a gestão participativa reconhecem seu papel como mediadores do processo democrático e se realmente propiciam a participação dos envolvidos, deixando-os contribuírem com ideias e sugestões pertinentes ao melhor desenvolvimento do ambiente.

Muitas vezes a participação na gestão é vista como uma maneira de representatividade social, a qual visa o envolvimento pela quantidade de membros e não a qualidade desempenhada na atribuição de suas funções. Neste contexto, é importante deixar claro aos envolvidos os seus deveres e as suas responsabilidades no processo de administração escolar. Porém, não se pode esquecer que por trás dessa questão também pode existir outros interesses que não sejam somente da comunidade, sendo caracterizados como políticos ou administrativos.

Portanto, inicialmente esse trabalho busca refletir sobre alguns conceitos de autores especializados na área escolar, demonstrando teoricamente como esse tema pode ser visualizado e inserido no contexto educacional, situando a posição dos membros envolvidos na gestão participativa escolar.

Após, é realizada uma exploração sobre o funcionamento e os objetivos da Associação de Pais, Mestres e Funcionários (APMF) das escolas do Paraná, analisando os princípios propostos pela Secretaria Estadual de Educação (SEED), verificando normas e ações sugeridas aos participantes. Em seguida é exposto a análise dos resultados identificados através da aplicação de questionários em membros da APMF de uma escola municipal de Pato Branco – PR.

Para concluir, faz-se uma reflexão sobre a função da APMF como agente da gestão participativa, comparando os dados obtidos na aplicação do questionários com a revisão de literatura exposta nesse artigo. Com isso procura-se salientar no decorrer do texto os possíveis

benefícios que a gestão participativa pode trazer ao desenvolvimento do ambiente escolar, bem como da comunidade atendida por essa instituição.

2. GESTÃO PARTICIPATIVA

Na rede de ensino público percebe-se que a gestão participativa é um dos temas que regem o sistema, isto cria a expectativa de que os funcionários juntamente com a comunidade podem encontrar as soluções e caminhos para a resolução de problemas e necessidades vivenciadas diariamente nas escolas. Com isso, nota-se que essa necessidade vem ao encontro do desejo de tornar a administração das escolas mais democráticas, mudando o modo de organizar e administrar as instituições, contando com a participação de todos os envolvidos neste processo, isto é: funcionários, alunos, pais e comunidade local.

Dessa forma, no ano de 1996 foi sancionada a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), que em seu Artigo 14 prevê que as escolas devem propiciar aos envolvidos a participação democrática, descrevendo que:

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)

Como percebe-se a gestão democrática escolar também foi garantida por meio de lei. Portanto, o que nota-se é que muitas vezes os gestores não tem claro entendimento e conhecimento sobre esse processo e acaba relegando-o somente ao aumento da participação dos pais na escola, não inserindo-os nas decisões a serem tomadas, na organização e realização das atividades. Quando isso ocorre acaba-se minimizando a contribuição dos envolvidos e não se efetiva a real participação dos cidadãos.

No ambiente escolar isso não ocorre de maneira diferente. Então para melhor compreensão deste conceito e suas atribuições, faz-se importante realizar uma abordagem da gestão participativa trazidos por alguns autores a área escolar. Seguindo este pensamento, Demo (1999, p. 19) apresenta que:

Entende-se que a participação é um processo de construção lento e gradual, não podemos ser ingênuos e pensar que é algo fácil, sem obstáculos ou dificuldades. Fica bem claro que é uma conquista contínua. A sociedade sempre girou em torno do poder e a teoria da participação não pode ignorar esse fato, sendo um forte obstáculo. (DEMO, 1999, p. 19)

Então, nota-se que a gestão participativa remete-nos a repensar a estrutura de poder que se tem atualmente nas escolas, tendo como ponto de partida a socialização desse princípio e a formação dos líderes que a administram. Dessa forma, a socialização do poder poderá propiciar a prática da participação coletiva, deixando de lado o bem estar individual, preocupando-se como o desenvolvimento da comunidade envolvida.

Com relação à participação cidadã Gutierrez e Catani (2000, p. 62) dizem que:

Participar significa que todos podem contribuir, com igualdade de oportunidades, nos processos de formação discursiva da vontade, ou seja, participar consiste em ajudar a construir comunicativamente o consenso quanto a um plano de ação coletivo (GUTIERREZ e CATANI, 2000, p. 62)

Nesta perspectiva, a escola tem papel fundamental para organizar a gestão participativa e a participação cidadã. De acordo com Kuenzer (1997, p. 38) “Ao lado da família e do meio social mais amplo, a escola é uma das esferas de produção da capacidade de trabalho. Por isso, é ela hoje objeto de tantas discussões e, mais, de propostas de reestruturação”.

A escola vivencia um momento em que encontra-se com importante papel no processo da busca pela igualdade social, não podendo ficar a sombra dos mecanismos de controle social e econômico (KUENZER, 1997, p. 33). Este momento é oportuno para que a escola busque integrar a união dos envolvidos na gestão participativa, objetivando atingir metas comuns, tendo como ponto de partida a reciprocidade entre os membros que juntos poderão encaminhar o processo de escolha e tomada de decisões para atingirem o bom desempenho administrativo e a igualdade social.

Portanto, o governo incentiva a gestão participativa e os cidadãos geralmente acreditam que essa iniciativa é excelente, esquecendo que por trás deste discurso pode ser que tenha outros interesses, políticos ou sociais, que devem ser observados e levados em consideração principalmente no momento da escolha dos líderes. Neste sentido, a comunidade deve levar em conta que esses interesses podem trazer auxílio positivo ou prejudicar o bom andamento da gestão participativa.

Assim, Demo(1999, p. 20) também explicita a preocupação em que os possíveis defensores da participação ao assumirem o poder podem se tornar inimigos da comunidade, conduzindo críticas e a divisão de possíveis privilégios. Sendo assim, muitas vezes a escola acaba se aliando aos interesses de outros grupos, sem levar em conta o crescimento da comunidade e os problemas que a envolvem, tais como pobreza, marginalização, falta de materiais, depredação do aspecto físico, entre outros.

Demo (1991) citado por Andrade (2010, p.298), levanta outro aspecto importante dizendo que “o poder não pode chegar a seu destino como poder; por isso, com frequência, usa a capa da participação. Este é o seu melhor disfarce. Quando a imposição é aceita como forma de participação, temos o poder hábil, estratégico, capaz”.

Com isso, pode se dizer que essa “capa de participação” inserida pelo processo administrativo seria a manipulação, ou melhor, a indução dos resultados, e isto faria com que o papel do líder na gestão participativa não seja desempenhado da maneira mais adequada, sendo que este procurará atender apenas os interesses de outros grupos que possivelmente já estavam previstos e que na realidade não eram os desejados pela comunidade local.

A gestão participativa deve envolver a participação dos envolvidos no processo decisório. Neste sentido, Kuenzer (1997, p. 40) complementa essa ideia afirmando que:

Faz-se necessária a descentralização administrativa, inclusive dos recursos financeiros, o que confere maior autonomia às unidades escolares, permitindo a elas maior capacidade de adaptação às condições locais, sem riscos de alterações substantivas ou perturbações indesejadas em todo o sistema. Ao mesmo tempo é necessária uma participação maior dos sujeitos envolvidos no processo educacional no interior da escola, na exata medida em que suas responsabilidades aumentam com a descentralização operacional. (KUENZER, 1997, p.40)

Para que ocorra a descentralização do poder é necessário que os envolvidos na gestão participativa trabalhem de maneira coerente e se integrem dos procedimentos políticos e administrativos, almejando que a participação cidadã aconteça de forma eficaz.

Entretanto, pode-se verificar que ainda existem aspectos a serem melhorados, de maneira que a gestão participativa auxilie no real crescimento da comunidade, buscando o desenvolvimento que atenda a necessidade do ambiente local. Assim, Paro (1998, p. 228) contribui dizendo que “na medida em que aqueles que mais se beneficiarem de uma democratização da escola puderem participar ativamente das decisões que dizem respeito a seus objetivos e as formas de alcançá-los, mais a escola poderá ter avanços no seu desenvolvimento”.

Com isso, nota-se que não é suficiente a boa vontade dos cidadãos, precisa-se levar em conta como o processo de democratização é conduzido nas instituições de ensino e Paro (1992, p. 256) explicita que “tal busca, entretanto, não pode restringir-se apenas as fórmulas mágicas que, colocadas em prática, conseguiriam solucionar de vez o problema”.

Quando trata-se de uma relação de poder na gestão democrática escolar logo vem na mente humana o papel do diretor como mediador desse processo até então evidenciado. Paro (2010, p. 39) aborda que o poder na gestão democrática não pode ser visto como autoritário, expressando que:

... a autoridade é um tipo especial de poder estabilizado denominado “poder legítimo”, ou seja, aquele em que a adesão dos subordinados se faz como resultado de uma avaliação positiva das ordens e diretrizes a serem obedecidas. Apenas nessa [...] acepção pode-se dizer que a autoridade se insere numa forma democrática de exercício do poder, na medida em que a obediência ocorre sem prejuízo da condição de sujeito daquele ou daqueles que obedecem. (PARO, 2010, p. 39)

O autor continua sua dissertação dizendo que todo processo de gestão que não seja como este, não pode ser considerado democrático. Portanto, a gestão democrática consiste na participação dos envolvidos de maneira ativa, contribuindo com a formulação dos resultados positivos e relevantes ao processo administrativo escolar. Então, reforça-se que para ocorrer a participação cidadã depende de como o líder do grupo desempenha o seu papel na gestão, bem como reconhece suas funções e as funções dos demais membros.

Neste momento, é pertinente reconhecer que o governo estabelece no âmbito educacional algumas instituições com base na gestão participativa, dentre estas vale ser lembrado da Associação de Pais, Mestres e Funcionários, que visa contribuir com a maior participação e o envolvimento da comunidade escolar, sugerindo a melhoria no funcionamento institucional e fortificando o relacionamento entre família e escola.

3. METODOLOGIA

A partir dos estudos bibliográficos realizados e descritos nas seções anteriores, escolheu-se como amostra dessa pesquisa uma escola do município de Pato Branco – PR, localizada na região norte da cidade. A escola possui 182 alunos que cursam turmas de Educação Infantil e Ensino Fundamental I.

A escola possui uma APMF formada por dez membros, distribuídos em nas seguintes funções, dentre elas: presidente, tesoureiro, representante, secretaria, diretor social, diretor cultural, e conselheiros fiscais.

A pesquisa foi de caráter qualitativo com aplicação de questionários contendo 5 questões abertas e 2 fechadas. Os resultados obtidos a partir dos questionários foram analisados e discutidos a partir da revisão de literatura exposta nesse trabalho e estão apresentados na próxima seção.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Observando os aspectos apresentados nas seções anteriores, verifica-se que é possível relacionar a gestão participativa com o desenvolvimento das atividades atribuídas a APMF, pois ambos objetivam o desenvolvimento do ambiente de maneira ampla, envolvendo toda a comunidade. Isto significa que os membros através de sua colaboração por meio da participação cidadã, podem auxiliar e contribuir com o crescimento da comunidade local.

Sendo assim, a partir da análise dos resultados presentes nos questionários pode ser identificado aspectos em que verifica-se que as ações ainda estão muito ligadas as condutas do diretor, mesmo que APMF tenha um presidente, segundo os pesquisados as reuniões são organizadas pela direção e não acontecem mensalmente. Segundo dados descritivos, pode ser notado que elas acontecem quando existe a necessidade que envolve tomada de decisões, como podemos observar na seguinte descrição: “A direção e a equipe pedagógica trocam ideias sobre as necessidades da escola. Os membros da APMF são convidados para uma reunião onde é debatido e votado” (Sujeito 1).

Percebe-se que a gestão participativa na escola mesmo sendo garantida por leis, sendo que deve contar com a participação de todos os envolvidos neste processo, nota-se que nesse caso a APMF não envolve-se no cotidiano escolar, pois segundo o relato faz-se necessário as sugestões da equipe escolar para que ocorram as modificações e essa associação não realiza propostas, apenas as aprova ou não por votação.

Porém, também é importante salientar que verificou-se que todos os membros da APMF reconhecem que é necessário a participação de todos os interessados para contribuir e melhorar o desenvolvimento da escola, sendo possível destacar que nos questionários foram identificados descrições como está: “ajudar em promoções e no que a escola precisar” (Sujeito 3).

Portanto, a construção da gestão participativa escolar, bem como a APMF tem como princípio garantir o exercício da cidadania, superando as relações de poder centralizado, possibilitando a democratização na tomada de decisões. No mesmo contexto, a participação cidadã vem a contribuir com o desenvolvimento da democracia.

Ao questionar sobre o que entende-se por gestão participativa na escola, destacou-se as seguintes descrições:

“Eu entendo como uma gestão em conjunto integrando escola, família e comunidade. A participação efetiva da comunidade escolar, pais, alunos e funcionários permite que todos atuem na organização e construção do desenvolvimento das atividades e decisões” (Sujeito 1).

“Gestão participativa é os pais estarem dando contribuições em alguns procedimentos escolares” (Sujeito 4).

A gestão participativa realmente exige o envolvimento dos funcionários, da família e da comunidade na tomada de decisões dentro do funcionamento e da organização escolar. Nesta perspectiva o governo promove a criação de iniciativas que busquem o envolvimento desses personagens no ambiente educativo, mas isso permite-nos questionar se realmente os cidadãos estão cientes que esse ato participativo exige mudança de pensamento, reflexão, criticidade e principalmente iniciativas que promovam a melhoria das condições da escola e da comunidade envolvida.

Diariamente, a escola depara-se com imprevistos ou mesmo com problemas já são existentes, tais como: falta de materiais, vidros quebrados, indisciplina, fome, agressão familiar, entre outros. Com isso, destaca-se que a APMF como integrante da gestão participativa deve buscar no ambiente escolar ou na comunidade o auxílio para solucionar esses problemas, contribuindo de maneira equilibrada, respeitando sempre a realidade da comunidade local, procurando não prejudicar o desenvolvimento individual e coletivo.

Assim, nota-se que todos os membros envolvidos no processo são responsáveis em auxiliar na caminhada para o sucesso da educação das escolas públicas. A APMF deve não só participar, mas também garantir a participação da comunidade, integrando todos os envolvidos, atribuindo responsabilidades e incentivando o comprometimento dos envolvidos.

Um aspecto que chama atenção é que todos reconhecem sua função na APMF, mas somente o presidente, o tesoureiro e o secretário descreveram suas ações participativas durante reuniões.

No processo de análise verifica-se que o diretor realmente desempenha importante papel, pois ele é que irá conduzir a formação e a conscientização da importância da participação cidadã. Faz-se importante destacar que se o diretor manter um discurso tendencioso ele poderá induzir a tomada de decisão respeitando o interesse de alguns, o que poderá acarretar na minimização dos interesses da comunidade local. Essa fato pode ser relacionado com a citação de Demo (1999, p. 20) que explicita sua preocupação com os líderes que após assumirem o poder podem se tornar inimigos da comunidade. Outro aspecto relevante é a questão de que o poder pode ser levado ao destino como impositivo, não dando voz a comunidade e isso não contribuirá com a democracia.

Esse fato pode ser perceptível nas escolas, quando nota-se que a participação cidadã envolvendo os pais na gestão participativa através da APMF podem alcançar o sucesso ou o fracasso. Tudo depende de como será procedido o encaminhamento para a formação da associação e como os membros comportam-se perante a gestão, se são realmente

comprometidos ou se somente atribuem seus nomes, relegando suas funções a outros envolvidos, isto é, não se comprometem efetivamente com a execução das atividades escolares e comunitárias.

Por sua vez ficou fortemente identificado que a escola pesquisada realiza iniciativas de envolvimento e participação, como descrito neste trecho “...todos os membros e a direção discutem e argumentam sobre cada situação, todos tem direito de dar sua opinião a respeito do que está sendo debatido” (Sujeito 5). Um ponto que acredita-se ainda necessitar de melhoria seria a promoção de formação para os membros da APMF, pois isso embasaria a fortificação do trabalho efetivo na gestão participativa.

Outro aspecto importante também pode ser mencionado nesse processo, pois em algumas situações, quando os pais participam se sentem no direito de cobrar o melhor funcionamento e acabam pressionando o trabalho do diretor e demais funcionários, que por sua vez são quem desenvolvem as atividades diárias no ambiente escolar. O contrário também pode acontecer, pais ausentes que tem conhecimento superficial da gestão participativa, acabam realizando cobranças contínuas relegando-as somente sob responsabilidade dos funcionários. As presenças desses atos podem vir a prejudicar o desenvolvimento da gestão participativa, ocasionando a desmotivação dos envolvidos.

Ficou evidente que existe a preocupação dos membros da APMF dessa escola em garantir o processo participativo com a intenção de melhorar a educação ofertada pela escola, como podemos ver nesse discurso: “discutir ações que possam contribuir para a qualidade do ensino e integrar família, escola e comunidade, colaborando com a manutenção e conservação das instalações da escola” (Sujeito 6).

A colaboração entre os envolvidos é muito importante para efetivar a gestão participativa. Contudo, percebe-se que para tornar a gestão participativa faz-se necessário o entendimento de que esse processo propõe a descentralização da administração, dando maior autonomia aos estados e municípios em administrarem as escolas. É importante torná-la de caráter participativo, isto é, sendo possível a participação de todos os envolvidos no processo da gestão pública, situando a importância do cidadão, atribuindo responsabilidades e deveres no âmbito social e democrático.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o que foi abordado nesse artigo, percebe-se que se a gestão participativa for bem conduzida e inserir de forma real os cidadãos, pode sim ser eficiente e contribuir com o melhor desenvolvimento, tanto educacional quanto social da comunidade envolvida.

Com isso, entende-se que a escola é feita para aprimorar a formação dos cidadãos. Dessa forma, o envolvimento dos cidadãos proporciona mudanças na administração escolar, tendo como objetivo descentralizar o poder, mudando as perspectivas e superando as desigualdades sociais e políticas que podem se fazer presentes no ambiente escolar.

Da mesma maneira, acredita-se que nesse processo a liderança tem papel fundamental na gestão participativa, pois é quem poderá auxiliar diretamente na organização da participação cidadã. O líder também possibilitará a mediação de um trabalho mais eficaz e satisfatório para a realidade educacional e comunitária. As escolas que apresentam bons dirigentes podem auxiliar na democratização das decisões e ajudar no sucesso do funcionamento institucional. O diretor tem em sua função a capacidade de influenciar positivamente ou negativamente no ambiente escolar.

A escola que adota efetivamente esse modelo de gestão na APMF pode proporcionar a melhoria dos aspectos educacionais, atraindo a participação dos envolvidos, ocorrendo assim, o maior envolvimento da comunidade escolar.

Neste contexto, percebe-se que a participação na gestão pode ser vista de diferentes maneiras, sendo atribuída positivamente ou negativamente. Outro importante aspecto a ser lembrado é que algumas instituições utilizam a "falsa participação" e os membros envolvidos devem estar atentos para não caírem na indução durante a tomada de decisões. A verdadeira gestão participativa procura ouvir os envolvidos, buscar coletivamente soluções e não resolver rapidamente, sem permitir que os interessados contribuam com ideias e sugestões.

Contudo, acredita-se que a APMF pode ser um exemplo de eficácia na gestão participativa, mas é perceptível que o processo de gestão participativa é um desafio que necessita de constante melhoria nos procedimentos e na atuação dos envolvidos, buscando sempre a melhor integração entre cidadão, ambiente escolar e estado.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, E. F. **Instâncias de participação na gestão do sistema municipal de ensino: possibilidades e perplexidades no processo de democratização.** Revista eletrônica Educar, Curitiba – PR, v.37, p. 293-308, 2010. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/er/n37/a17n37.pdf>. Acesso em: 06/02/2016.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm. Acesso em: 05/02/2016.

DEMO, P. **Participação é conquista: noções de política social participativa**. São Paulo – SP: Cortez, 1999.

KUENZER, A.Z. In: FERREIRA, N.S.C. **Gestão democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo - SP: Cortez, 2000.

GUTIERREZ, G.L. e CATANI, A.F. In: FERREIRA, N.S.C. **Gestão democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2000.

PARO, V. H. **A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola**. Educação e Pesquisa, v. 36, p. 763-763, 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ep/v36n3/v36n3a08.pdf>. Acesso em: 10/02/2016.