

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA: o papel do gestor escolar neste contexto.**

*Ana Paula Ferreira Costa<sup>1</sup>  
Hellen Conceição Cardoso Soares<sup>2</sup>*

### **RESUMO**

A presente pesquisa do trabalho desenvolvido, vem trazer a importância da gestão em todo segmento que dela se faz necessidade. Demonstrar as diferenças que se encontra para cada situação que dela se faz uso. Reflete também sobre a temática da democratização, onde ainda há muitos questionamentos e dúvidas sobre a implementação dentro das instituições escolares, não obstante a todos os questionamentos, destaca também a importância do gestor escolar dentro da escola democrática. A importância da gestão escolar democrática é abordada em todos os capítulos deste trabalho, destacando os objetivos, as metas, conquistas e desafios encontrados dentro desta sistematização. A aquisição de uma educação com qualidade é o principal enfoque deste trabalho.

**Palavras-chave:** Gestão democrática escolar. Gestor Escolar. Gestão Participativa.

### **ABSTRACT**

The present research of the work developed, comes to bring the importance of the management in every segment that it becomes necessary. Demonstrate the differences that are found for each situation that is made use of it. It also reflects on the theme of democratization, where there are still many questions and doubts about the implementation of school institutions, notwithstanding all the questions, also highlights the importance of the school manager within the democratic school. The importance of democratic school management is addressed in all chapters of this work, highlighting the objectives, goals, achievements and challenges encountered within this systematization. The acquisition of an education with quality and the main focus of this work

**Keywords:** School democratic management. School Manager. Participative management.

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Pedagogia da Faculdade Atenas

<sup>2</sup> Mestre em Administração: gestão de pessoas, Esp. Em Psicopedagogia e em Educação, graduada em História e docente do Curso de Professora da Faculdade Atenas

## INTRODUÇÃO

Entende-se por Gestão democrática como sendo uma gestão onde todo o segmento participa, dentro desse contexto a toda uma interação e participação dos membros do grupo escolar, pais, alunos, professores, funcionários, direção e a comunidade em geral. São participações que interferem diretamente em tudo aquilo que for de domínio da escola, desde os planejamentos, as avaliações e as tomadas de decisões de implementação.

A Gestão Democrática está ampara e regulamentada pela lei de bases e diretrizes da Educação. Gestão Democrática escolar é muito além dos velhos paradigmas de uma sociedade que anseia por participação efetiva dentro da comunidade, é uma proposta que visa suprir, desenvolver, melhorar, capacitar, ampliar toda a educação, tornando assim pessoas capazes de serem criativos, críticos e participativos. É uma gestão que visa à transparência, a participação e toda a descentralização do dito “poder” somete da direção escolar.

a relação entre educação e democracia se caracteriza pela dependência e influência recíprocas. A democracia depende da educação para o seu fortalecimento e consolidação e a educação depende da democracia para o seu pleno desenvolvimento, pois a educação não é outra coisa senão uma relação entre pessoas livres e em graus diferentes de maturação humana. (SAVIANI 1999, p.54)

A escola vem tornar todo esse processo de participação ativo através dos seus conselhos de classes, da inserção do colegiado e de grupos de estudantes, visando com isso um ambiente onde se solidifique e busque um diálogo atento e aberto voltado para a busca de melhorias para a educação.

Nessa nova perspectiva de Gestão o papel do pedagogo como função de direcionar, dirigir as instituições vem trazer a todos os grupos componentes um elo de ligação ao processo de ensino-aprendizado, sendo o condutor não apenas do ensino, de métodos, ou de propostas pedagógicas. É um olhar criterioso, específico e mais aguçado com criticidade e veracidade para os propósitos da educação.

Havendo uma mediação na construção de uma equipe participativa, que colabore e atinja os objetivos proposto, estando sempre atento e buscando uma troca de opiniões, dificuldades, conhecimento, interesses, oportunidades, e experiências. Libâneo (2004, p.29) afirma:

Ao meu ver, a Pedagogia ocupa-se, de fato, dos processos educativos, métodos, maneiras de ensinar, mas antes disso ela tem um significado bem mais amplo, bem mais globalizante. Ela é um campo de conhecimentos sobre a problemática

educativa na sua totalidade e historicidade e, ao mesmo tempo, uma diretriz orientadora da ação educativa. O pedagógico refere-se a finalidades da ação educativa, implicando objetivos sóciopolíticos a partir dos quais se estabelecem formas organizativas e metodológicas da ação educativa.

O modelo de gestão que aqui será defendido, procura ir além de definições hierárquicas, é o comprometimento e o compromisso para uma formação de uma sociedade consciente, que se aproprie das suas conquistas, tornando a escola um espaço onde se tem a mediação entre o conhecimento, habilidade e atitude com a comunidade e o sujeito.

Há muitas formas de se definir gestão: gestão empresarial, gestão educacional, gestão pessoal, e em alguns pontos ambas tem um ponto em comum, porém, a pontos que as diferem, e necessitam de explicação individual. Gerir de forma ampla e democrática é um dos pontos variáveis, discutidos e difundidos em todos os contextos onde se tem a gestão como base participativa.

Existem muitos parâmetros ainda para serem (re)definidos e que necessitam de um conhecimento adequado para que possa ser difundida de forma aberta, igualitária e consciente.

## **GESTÃO E GESTÃO ESCOLAR**

Em tempos onde existe a necessidade de se ter “tempo” para tudo, como uma questão de sobrevivência, saber desenvolver e criar meios onde consiga sobreviver à todas as necessidades abrangentes tornou-se primordial saber gerir, essa seria uma definição e uma possível solução que pode-se melhor definir.

Paro (1996, p. 82) diz que a atividade administrativa, enquanto utilização racional de recursos para a realização de fins, é condição necessária da vida humana, estando presente em todos os tipos de organização.

Administrar o tempo, as pessoas e lugares; gerenciar, controlar, organizar, planejar, são termos inicialmente ouvidos e definidos sobre o que é uma gestão. Porém há uma série de diversidades e de coleta de provas que vão muito além dos termos citados anteriormente, exige-se um posicionamento que vai desde partes políticas, econômicas e sociais tendo em vista uma sociedade cada dia mais capitalista.

Um olhar para melhorar as diversas formas as quais as organizações são administradas, a tomada de decisões a exploração para os esforços diários, no planejar, dirigir,

controlar, organizar todo comportamento e produtividade organizacional, transformam-se como uma base comum para todo processo de gestão. (SILVA, 2004)

Há várias formas para se definir gestão, porém a todo um trabalho elevado ao administrado que muitos o tornam indispensável, que é um trabalho onde o gestor/administrador deve ser pensante, falante, ouvinte observador, participativo, leitor, escrevente; Transformador também de toda a parte financeira, dos recursos materiais e físicos, das relações humanas formais e informais.

Por mais coincidências que podem existir entre administração organizacional e a administração escolar, ainda assim a escolar, possui pontos que a distingue da administração de empresas.

Uma empresa distingue-se de todas as demais organizações humanas pelo fato de levar ao mercado um produto ou serviço. Nem a igreja, nem o exército, nem a escola o fazem. Qualquer organização que se realize pelo marketing, isto é, pela colocação de um produto ou serviço no mercado, será um negócio, uma empresa. Qualquer organização em que inexistir, ou seja incidental, o marketing não será um negócio e nunca poderá ser administrado como se o fosse. (LACERDA, 1977, p. 2)

É de suma importância enfatizar que em uma escola, não se pode oferecer títulos dados em uma empresa, como gerentes, operadores e até matéria prima para seus alunos e colaboradores. Em uma rede de ensino busca-se identificar, solucionar e desempenhar uma série de conjuntos diferentes de uma empresa. Os parâmetros de desempenhos e avaliações dentro de uma instituição de ensino, são mais elaborados, devido ao envolvimento social, humano e político existente, sendo assim um nível mais complexo e de maior atributos para serem administrados e coordenados.

## **GESTÃO ESCOLAR**

A gestão escolar constitui da formação de uma grande equipe, onde existe profissionais amplamente qualificados e direcionados para desenvolvimento da aprendizagem e da formação de alunos. A atuação do gestor dentro de todo esse processo fica sobreposto a organização, planejamento, orientação, coordenação, liderança, mediação dentro de todo o comando ao qual ele está inserido, com finalidades definidas, seguindo uma base de diretrizes, princípios e objetivos visando o aprimoramento, a qualidade e o desenvolvimento hábil de toda a parte institucional educacional. (FRIGOTTO, 2000).

Uma instituição onde tem como principal colaborador o pedagogo, existe uma visão de toda a realidade mais concreta e de uma interpretação diferenciada da participação de todos os colaboradores como um todo nas decisões a serem definidas, expostas e decididas.

Compreender que a democratização realiza-se pelas mudanças nos processos administrativos desenvolvidos nos sistemas educacionais e no interior das escolas, por meio da participação de pais, alunos, professores e da sociedade civil em geral nas decisões tomadas em assembleias, de eleições para cargos diretivos e da eliminação das vias burocráticas de gestão. (HORA, 2010, p. 51).

De uma forma geral, delimitada, a gestão escolar vem transformar e fazer a junção de todo o processo de direção escolar, supervisão pedagógica, secretárias e já com o diferencial de uma sociedade que busca a inserção de novas ideias, isso engloba dizer a participação atuante de pais, professores, alunos e comunidade escolar, de forma que a ligação, a contribuição efetiva fixe a melhoria para todos

A divisão de função já se torna monótona dentro dos parâmetros de uma nova visão de gestão, a democrática. Dizer, e distribuir afazeres a diferentes pessoas isso não é mais necessário, todos deverão estar amplamente interligados e terem total dominação, capacitação e instrução para ter sua voz e vez difundidos, e diluir as responsabilidades.

Há uma semelhança dita entre a democratização e o processo da educação, onde ambas sofrem de uma conexão de influências mútuas, sendo uma a base fortificante para a outra, causando assim uma interdependência, pois ambas almejam uma relação aberta, livre e diferenciada entre seus membros compassivos. (SAVIANI, 1999).

Há uma série de confusões e de significados diferentes para não colocar em foco a importância de se ter uma gestão democrática, participativa e autêntica. O que bastaria apenas uma observação e um pouco mais de pesquisas e aprofundamento de estudos para descobrir que de fato a junção de uma forma democrática de se trabalhar, não apenas vem unir todos os colaboradores, mas principalmente, vem abranger, crescer, desenvolver, capacitar e solidificar ainda mais a qualidade do ensino.

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA E TOMADA DE DECISÃO**

Há um ponto de partida inicial, novos desafios e exigências que buscam estabelecer um ideário de aprender e ensinar com uma nova perspectiva e um novo olhar para

o ensino. Buscando uma homogeneização, vista e buscada desde o princípio de todo o contexto histórico das políticas educacionais.

Não obstante, a todo o processo de gestão democrática, a importância do pedagogo vem destacar ainda mais os propósitos disposto dentro da valorização da participação de todos inseridos na intencionalidade educativa escolar. (LUCK, 2008).

A democratização vem não somente fazer elos entre o sujeito e a sociedade, como buscar novas formas de facilitar o acesso e ter o conhecimento e o direcionamento propício, regular e sobre tudo claro, desprendido e capacitado de tudo aquilo que acontece dentro da instituição escolar, e nada mais adequado que ter um profissional apto e qualificado para lidar todo esse aparato, conhecer a importância de se ter o acompanhamento institucional e organizacional de um pedagogo não somente influenciara em formas mais abertas e apropriadas de melhoramento no ensino, mas como um mediador em formas mais diversificadas e direcionadas, a obter maiores e melhores diálogos.

Ao meu ver, a Pedagogia ocupa-se, de fato, dos processos educativos, métodos, maneiras de ensinar, mas antes disso ela tem um significado bem mais amplo, bem mais globalizante. Ela é um campo de conhecimentos sobre a problemática educativa na sua totalidade e historicidade e, ao mesmo tempo, uma diretriz orientadora da ação educativa. O *pedagógico* refere-se a finalidades da ação educativa, implicando objetivos sociopolíticos a partir dos quais se estabelecem formas organizativas e metodológicas da ação educativa. (LIBÂNEO 2004, p. 29).

Articulador, essa é uma das características instituídas ao profissional de pedagogia, nada além do que já é lhe instruído em sua formação pedagógica, conhecer o conjunto escolar e tudo que engloba sua realidade, suprindo de forma coerente todas as necessidades existentes, o que enriquece ainda mais seu papel como um gestor escolar educador.

Em uma direção escolar onde se faz presente a gestão democrática, o gestor busca definir meios que possam desenvolver e capacitar seus profissionais, para assim não se perderem diante das mudanças e terem meios aos quais estejam aptos a solucioná-los adequadamente, tendo em vista sua visão de aprendizado. (Luck, 2001).

Em momentos atuais a crescente disponibilidade da sociedade de adentrar em tudo aquilo que de forma direta ou indiretamente está incluso em todos os seus direitos e deveres como cidadãos, trouxe para a escola e seus gestores a necessidade de tornar simples as tomadas de decisões e está em grupo, proporcionando aos seus colegas de trabalho e a toda comunidade formas de identificar e compreender tudo aquilo que lhe é incumbido de resolver.

Todos os componentes devem estar desde o início dispostos a ouvir, muito antes de falarem, e tendo prudência, uma vez que a gestão é participativa, democrática, mas o diretor ainda está presente e é dele a autoridade. Por se tratando de uma gestão participativa a comunidade deve estar ciente de tudo que a instituição escolar vive.

## **GESTÃO PARTICIPATIVA NAS TOMADAS DE DECISÕES**

A particularidade da gestão democrática, logo nos incita ao despertar dos nossos interesses, as buscas antes inquietantes por uma série de exigências de qualidade agora transformam as ações, possibilitando a transição de paradigmas.

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos, pais. (LIBÂNEO, 2004, p.79)

Autonomia, esse é um dos primeiros conceitos mentalmente existente, mas não se pode deflagrar apenas em um significado já predisposto. A própria escola deve ter o seu sentido de participação, onde cada pessoa que esteja ligada no processo de desenvolvimento do educar, tem o direito de intervir de alguma forma e em algum momento assumir uma postura relevante. (GADOTTI, 2001)

A importância da gestão democrática surge a partir desse momento, onde apenas as orientações e as modificações realizadas pelo diretor escolar não são eficazes para modificar a realidade da escola. Garantir uma completa e eficaz gestão participativa, atendendo aos Conselhos Escolares, um grupo formado por todas as pessoas que compõem o contexto escolar, pais, alunos, pais, professores; Colegiados, representantes legais da comunidade escolar que tem como fim, decidir em uma melhoria na qualidade do ensino, e Grêmios Estudantis, que são os representantes dos alunos na escola, são eles responsáveis por colocar nos alunos o espírito de buscar seus direitos e deveres na instituição. É manter um equilíbrio visando sempre o bem comum para todos, refletindo, respeitando e garantindo todos os valores, visão e missão existentes da escola. (LUCK, 2008).

Integrar a cooperação de todos os integrantes do grupo, da família escolar, criando sempre um ambiente propício à aprendizagem, vem apenas denotar ainda mais tudo que se

pretende buscar com uma gestão participativa, estando sempre atentos a todo o processo de atuação de professores, pais, funcionários, alunos e da própria comunidade e ambos na busca incessante de agregar e trocar experiências com um único propósito.

A promoção de práticas que envolvam a colaboração e a readequação das tomadas de decisões entre todos os participantes da instituição escolar, para promover assim um compartilhamento e difusão de ideários e deixando todos sempre atentos às contribuições, necessidades e prestação de contas, de uma forma construtiva e com uma única proposta, visão e interesse, a evolução, o crescimento do ensino aprendido. (LUCK, 2008).

A aproximação da comunidade através dos Conselhos Escolares, Colegiados, insere uma descrição de consideração e certeza dentro de toda a instituição escolar, trazendo uma situação de melhora progressiva e de valorização de todos os membros que ali estão se envolvendo. Como nos afirma Cury (2006, p. 9).

A qualidade do ensino supõe, então, a busca do melhor, de um padrão científico e fundamentado dos conteúdos acumulados e transmitidos. Mas ela é também uma forma de responsividade face aos desafios da sociedade contemporânea. Essa exige um conjunto de conhecimentos e habilidades capazes de possibilitar a todos o acesso a formas de ser e de se comunicar como um participante do mundo.

Algumas exterioridades relacionadas a educação, a qualidade, o desenvolvimento, o crescimento, vem sendo discutidos e elaborados desde os anos 80. Quando um gestor assume a postura organizacional democrática, os desempenhos no ambiente educativo toma nortes e concepções diferentes, com um espaço de visão de mundo, incitando valores e representação das inclusões sociais.

## **DESAFIOS E BENEFÍCIOS DA GESTÃO ESCOLAR**

Despertar para novos interesses e a participação da comunidade escolar, é um dos maiores desafios encontrados numa gestão. Apesar da comparação com a área administrativa, a gestão escolar se difere das questões empresariais, pois visa uma questão mais ampla, sem fins lucrativos.

Segundo Luck (*apud* DRABACH e MOUSQUIER 2009, p.276) afirma:

O conceito de gestão supera o de administração, pois se assenta na mobilização do elemento humano, coletivamente organizado, como condição

básica e fundamental da qualidade do ensino e da transformação da própria identidade das escolas.

Lugar de formação do cidadão, da criticidade, esse é um dos aspectos que são básicos de cobranças da sociedade e de aplicabilidade que deverá ser construída pelo gestor.

Não há como deixar fora do enfoque, a questão do aprimoramento e da formação continuada dos professores, pois existe uma necessidade de suprir todo o déficit de aprendizagem que poderá surgir dentro da instituição; Manter todos que estão inseridos dentro deste contexto educacional sempre em constante atualização de toda a evolução da educação. (RIOS, 2014)

Existe também um alicerce e um desafio a ser planejado, que é a importância dos colaboradores profissionais para que desta forma exerçam perfeitamente as suas colocações e atinjam suas tarefas com propriedade, o acolhimento aos alunos com problemas, o conhecimento dos professores para o trabalho coletivo.

Se existe uma finalidade para o ensino aprendido que é a de formar um cidadão crítico-social, atuante em uma sociedade, cabe então a educação, bases que norteie essa necessidade, e ter uma gestão que propicie ao seu educando uma participação efetiva torna-se fundamental para melhor desenvolvimento educacional. (GRACINDO, 2005).

Trabalhar com uma gestão democrática é ter uma visão onde tudo deverá ter um respaldo coletivo, com respeito e ética, para que assim aconteça o aumento do índice de desenvolvimento escolar e do aprendizado. Estando todos sobre o devido conhecimento de como é, e como funciona a gestão democrática, nada fica entre linhas ou baseado apenas em falas e gestos ocultos.

Requer de seus administradores a capacidade de articulação e construção do processo, não limitando suas funções, apenas ao controle dos padrões de legalidade. Devem ser capazes de lidar com as relações de poder, presentes no cotidiano, sabendo observar, investigar e interpretar os acontecimentos do universo escolar, aceitando os conflitos como desafios saudáveis, conduzindo-os para o sucesso da ação administrativa” (PINTO, 2009, p. 4).

Saber onde a sua comunidade escolar estar inserida, quem são as pessoas envolvidas dentro daquele contexto, país, professores, alunos, profissionais da instituição, membros de colegiado, vem ser assim uma forma de aprimoramento da gestão e o encontro de objetivos em comum para a realização de projetos, para a alteração da realidade escolar. (PINTO, 2009).

Em uma instituição escolar a base é o projeto político pedagógico, e a cada ano, este deverá ser revisado, para assim alimentar novas ideias e aprimora-lo de forma contínua, e para o torna-lo sólido e visando a realidade vigente, sendo assim cabe ao gestor escolar transformar a edificação do projeto em coletivo para todo segmento da comunidade escolar.

Uma escola que busque para si e para aqueles que dependem dela, a busca incessante não só pelo conhecimento, mas pelos direitos e deveres igualitários de todos, podemos dizer que está sim é uma escola cidadã, pois viabiliza o processo de cidadania, da construção do cidadão. A escola cidadã busca dentro dos seus anseios e metas um espaço para empregar a dependência e o livre-arbítrio. Viver uma experiência complicada e difícil da democratização, essa é uma das situações que a escola cidadão tem em seu viés, há uma luta constante e árdua para que seus profissionais institucionais e seus educandos tenham suas necessidades e desejos concedidos dentro do espaço escolar, sendo que seu intuito não é restrito apenas a classe institucional, mas sim o da criticidade na edificação da cidadania. (FREIRE 2002).

É imprescindível tornar, este ambiente escolar apto ao diálogo, e ao trabalho coletivo, onde o auxílio e a coparticipação sejam os pontos elevados dessa gestão, tornando o cidadão efetivo e conhecedor de todo cotidiano, gerando assim o seu desenvolvimento e participação.

Uma participação efetiva, pressupõe-se a evolução de um grande dilema antes obtido pela escola, que era a de camuflar alguns assuntos da comunidade escolar, trazendo assim para a nova gestão democrática fatores tidos anteriormente como irrelevantes.

A democratização escolar é um processo que visa a melhoria da qualidade do ensino nas escolas, possibilitando e aumentando os vínculos com toda a comunidade, na qual está implantada, ajustando seu currículo dentro da realidade local, dando sentido a toda proposta pedagógica vigente. A gestão democrática escolar, vem propor não somente a descentralização do poder, mas também dar altivez aos alunos, fazendo com o que os mesmos exercem e exercitem suas virtudes, como na detecção e resolução de problemas. (OLIVEIRA, MORAES E DOURADO, 1998).

Sendo o poder descentralizado e a tomada de decisões tornando-se coletiva, o risco de insatisfação entre todos os grupos, membros e comunidade escolar será menor, trazendo também consigo novas propostas nas resoluções de conflitos e soluções criativas. Havendo um índice maior de participação na gestão escolar aos alunos causam um contentamento e um maior interesse, o que resulta em uma maior e melhor rendimento do mesmo neste espaço.

## CONCLUSÕES

Pensando na proposta oferecida do tema escolhido e ao problema levantado, conclui-se que o gestor é um ator fundamental para o desenvolvimento, crescimento e aumento da instituição escolar, uma vez que sua atuação numa gestão democrática é de um agente mediador, condutor de meios pra beneficiar os fins propostos.

Qualquer instituição que vise um crescimento e que dela depende vários outros segmentos, deve haver um agente pacificador e integrador de todos os conjuntos existentes.

Quando se fala em democracia, logo vem à mente a questão de participação, e o que a gestão escolar democrática propõe é exatamente isso, o aprimoramento da administração, onde o seu fio condutor parte da estrutura organizacional, na qual há um mentor, um gerador do processo.

A descoberta de “uma única maneira certa” de executar uma tarefa, traz de forma evidente e clara a maximização da eficiência e define o indivíduo para executá-la. Nessa estrutura se aprofunda a dicotomização do trabalho e daquele que exerce, na medida em que se complementa a grande divisão entre aqueles que pensam – e, portanto, administram – e aqueles que executam – e portanto, são administrados.

Os objetivos apresentados foram contemplados, pois através da pesquisa pode-se observar diferentes aspectos administrativos encontrados em organizações diversas, e o que difere uma gestão escolar das demais questões organizacionais. A importância de se ter um agente condutor e conhecedor do processo de ensino aprendizagem mostra também o quanto é importante ter a sabedoria e o discernimento dentro das tomadas de decisões deliberadas a fim de obter um maior desenvolvimento do contexto educacional. Não se pode negar o grau de importância que há dentro de uma gestão democrática a participação e a atuação de todas as pessoas que de alguma forma dependem daquele ambiente, e que a sua interação com a instituição trará para a mesma benefícios importantes para todos os envolvidos.

Ainda assim, encontra-se um paralelo de desafios a enfrentar quando se fala em gestão participativa (democrática), porém quando se a um preparo, um amplo envolvimento e esclarecimento dessa gestão, ficou claro que a proposta busca os avanços da sociedade, junto com uma educação, um ensino de qualidade.

O pedagogo agrega todo esse processo de gestão democrática, por ser conhecedor e ter sido preparado para trabalhar com diferentes contextos sociais e deliberativos, propondo

um ponto de partida inicial e tendo uma visão ampla e primordial, que é a de transmitir ao aluno significado ao aprendizado tanto para a construção do seu cognitivo, quanto para a vida em sociedade, o que acontece de forma contínua e gradativa.

O saber é de suma importância em uma gestão democrática, não é porque se trata de uma questão onde há a participação e interação de todos os membros envolvidos no cotidiano escolar, que não se deve dar significado ao gestor, pois, este, existe dentro daquele ambiente e possui papel fundamental dentro das realizações benéficas para sua gestão.

Há um destaque importante a se dizer, que é a seriedade de cada um dentro dessa organização democrática, é o saber ser, ter e se colocar perante cada parte a ser desenvolvida.

Existe ainda obstáculos encontrados para que haja uma total democratização, mas pelo fato de se viver em um país visionário em que muito se cria e pouco se entende, compreender que a educação é básica e essencial para o crescimento e desenvolvimento, vai além do que definir como apenas algo importante, é ter certezas de evolução do ensino aprendizado, há muito que se aprender, identificar, se colocar e até se opor.

Como seria magnífico descrever não somente em palavras, mas também pudesse demonstrar o quanto uma gestão escolar democrática traz benefícios à toda a comunidade escolar, uma vez que a proposta é dar qualidade e vida ativa, política, social e econômica aos alunos, e nada mais fácil e viável que tornar a sociedade apta, conhecedora, ativa e participativa de todo esse processo escolar, trazendo para si as falhas, acertos, erros, soluções e variados significados e colaborações entre ambas as partes, comunidade escolar e gestão escolar.

Construir uma educação de qualidade este é o principal objetivo e desafio de todos disposto a oferecer respeito e condição de acesso ao conhecimento para todos.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Odete Ap<sup>a</sup>. Alves. **Gestão democrática e participativa na escola:** a atuação do gestor diante da teoria e da prática cotidiana. Disponível em: <<http://www.facesi.edu.br/facesiemrevista/downloads/numero3/artigo01.pdf> 2010>. Acesso em: 22 de fev. 2017.

BASÍLIO, Ana Luiza. **Qual a importância dos processos de escuta nas escolas?**. Disponível em: <<<http://educacaointegral.org.br/reportagens/qual-importancia-dos-processos-de-escuta-nas-escolas/>>>. Acesso em 05 de jan. 2017.

CARMOS, Ana Lúcia Lopes do. **Gestão Democrática**. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/educacao/gestao-democratica/>>. Acesso em: 05 de jan. 2017.

FERREIRA, Edmar Lucas. **Descentralização do poder:** a prática da gestão democrática e participativa na escola. Disponível em <[http://unifia.edu.br/revista\\_eletronica/revistas/gestao\\_foco/artigos/ano2013/setembro/descen\\_t.pdf](http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2013/setembro/descen_t.pdf)>. Acesso em 03 de mar. 2017.

[FREIRE, Paulo. Educação como prática da liberdade. Rio de Janeiro. Paz e Terra.](#)

FRIGOTTO, Gaudêncio. Educação e a crise do capitalismo real. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2000.

GADOTTI, Moacir. **Autonomia da escola:** princípios e preposições. São Paulo: Cortez, 1997.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo : Atlas, 2010.

GRACINDO, Regina. V. Conselho Escolar e educação com qualidade social. TV Escola, Rio de Janeiro: Programa - Salto para o Futuro, 2005.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Educacional Democrática.** 2.ed.Campinas, SP: Editora Alínea, 2010.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola.** Goiânia: Alternativa, 2002.

LUCK, Heloisa. **A escola participativa:** o trabalho do gestor escolar. São Paulo: Cortez, 2002.

LÜCK, Heloisa; Siqueira , Kátia; Girling , Robert; e Keith , Sherry. **A escola participativa:** a gestão escolar. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola.** 2.ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional.** 2.ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar.** Petrópolis: Vozes, 2008.

MARTINS, José do Prado. **Gestão Educacional:** uma abordagem crítica do processo administrativo em educação. 4.ed. Rev., atual.e ampliada. RJ : Wak Ed., 2010.

NEVES, Welteman Lopes. **O papel do diretor escolar frente à educação contemporânea:** os desafios da gestão na escola. Disponível em: <<http://www.seduc.mt.gov.br/Paginas/O-PAPEL-DO-DIRETOR-ESCOLAR-FRENTE-%C3%80-EDUCA%C3%87%C3%83O-CONTEMPOR%C3%82NEA-OS-DESAFIOS-DA-GEST%C3%83O-NA-ESCOLA.aspx>>. Acesso em: 03 de mar.2017.

OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro(Organizadora). **Gestão Educacional:** novos olhares, novas abordagens. 9.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

OLIVEIRA, Maria Eliza Nogueira. **Gestão escolar e políticas públicas educacionais:** um

embate entre o prescrito e o real. 1.ed. Curitiba. Appris, 2013.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação.** Disponível em: <[http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala\\_politica\\_gestao\\_escolar/pdf/texto2\\_1.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf)>. Acesso em: 11 de jun.2017.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** 3 ed. São Paulo: Ática, 2006.

PREEDY, Margaret (et al.). **Gestão em educação: estratégias, qualidade e recursos.** 1 ed. Porto Alegre. Artmed, 2006.

RIOS, Monica Piccione Gomes. **Desafios da gestão escolar para a melhoria da qualidade dos processos do ensino e da aprendizagem do ensino fundamental.** Disponível em: <[http://indicadoresdequalidade.unoesc.edu.br/images/uploads/MonicaPiccioneGomesRios\\_int\\_GT8.pdf](http://indicadoresdequalidade.unoesc.edu.br/images/uploads/MonicaPiccioneGomesRios_int_GT8.pdf)>. Acesso em 11 de jun.2017.

SANTOS, Alexsa. **Gestão Democrática e Participativa: Algo possível!.** Disponível em: <<http://alessaeducacaoemquestao.blogspot.com.br/2013/01/gestao-democratica-e-participativa-algo.html>>. Acesso em: 13 de fev. 2017.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia.** 1.ed. São Paulo. Cortez/Autores Associados, 1983/1999.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da Administração.** 1.ed. São Paulo. Pioneira, 2001.

SODRÉ, Muniz. **Reinventando a Educação: diversidade, descolonização e redes.** 2 ed. Petrópolis, RJ. Vozes, 2012.

SOUZA, Débora Quetti Marques de. **Gestão Democrática da escola pública: desafios e perspectiva.** Disponível em: <[http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/anais/pdf/328\\_174.pdf](http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/anais/pdf/328_174.pdf)>. Acesso em: 05 de jan. 2017.