brincadeira-e-seu-papel-no-desenvolvimento-psiquico- -da-crianc3a7a.pdf Acesso em: 21 dez. 2018.

VYGOTSKY, L. S. Aprendizagem e desenvolvimento na idade escolar. In: VYGOTSKY, L.S.; LURIA, A.; LEONTIEV, A.N. Linguagem, aprendizagem e desenvolvimento. São Paulo: Icone-EDUSP, 2010.

GESTÃO, DEMOCRACIA E COMUNIDADE ESCOLAR

DINORÁ MORAES DE FREITAS CRUZ

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo principal: analisar os desafios da gestão dentro do contexto educacional na busca de se propor a democracia na escola. E, como objetivos específicos: compreender o processo da construção do projeto político- pedagógico nas escolas; observar o perfil e atribuições de um gestor dentro desse sistema; conhecer a importância dos órgãos e sistemas de participação comunitária que visam a democratização da gestão; analisar como se dá o processo democrático dentro da escola. Justifica-se por saber que no âmbito da escola aos administradores educacionais cabe especialmente o desafio de descobrir e delinear formatos organizacionais que, estejam adequados a contextos escolares, onde seja assegurada a educação participativa voltada para a construção de uma sociedade verdadeiramente igualitária e democrática. O método será realizado através da pesquisa bibliográfica de forma descritiva, e variável qualitativa. A base de dados será usada através de sites como SCIELO, portal de periódicos da CAPES, domínio público, artigos relacionados ao assunto, revistas e livros, que falem sobre o tema. A problematização consiste em saber que o gestor escolar não pode ser mais o centro das tomadas de decisões dentro da escola. A divisão de responsabilidade será sempre fundamental, para se planejar e programar qualquer que seja a política educacional. E a comunidade envolvida tem que participar ativamente, não só da parte pedagógica, mas também de todo o processo que rege uma escola. Conclui-se que quando a comunidade está inserida e envolvida dentro da escola, a educação torna-se o lócus de aprendizagens e resolução dos problemas existentes.

PALAVRA CHAVE: Aprendizagens; Desafios; Escola; Gestão democrática; Participação.

1- INTRODUÇÃO

Atualmente democracia se converteu em um assunto presente na sociedade, e a escola, virou o "lócus sense" desse assunto, devido suas características sociais, pois é o local onde se encontra a maior diversidade cultural e social. Especificidade certa para se promover a democracia. Essa pesquisa tem como principal objetivo: analisar os desafios da gestão dentro do contexto educacional e o papel do gestor direcionado a escola pública, de modo que possa propiciar um novo olhar sobre os fatores que necessitam serem vistos pelo gestor e pela comunidade escolar envolvida, na busca de se propor a democracia na escola. E como objetivos específicos: compreender o processo da construção do projeto político-pedagógico nas escolas; observar o perfil e atribuições de um gestor dentro desse sistema; conhecer a importância dos órgãos e sistemas de participação comunitária que visam à democratização da gestão; analisar como se dá o processo democrático dentro da escola.

A pesquisa justifica-se por saber que, no âmbito da escola aos administradores educacionais cabe especialmente o desafio de descobrir e delinear formas de organização, em que

haja a participação de todos os envolvidos no contexto escolar de forma igualitária. No qual todos possam discutir, opinar, sobre os mecanismos que influenciam a gestão da educação e as especificidades que envolvem o poder. Esse poder não pode estar centrado apenas na gestão escolar, ele tem que ser compartilhado por todos os envolvidos, na comunidade que envolve o ambiente escolar. Consolidando assim a democracia na escola.

De acordo com Freire (2001, p. 136):

É impossível atravessar a estrada do aprendizado da democracia, de como fazer democracia sem confrontar basismo e elitismo, expressões vivas em nossas tradições autoritárias. E nós estamos ainda no processo de aprender como fazer democracia. E a luta por ela passa pela luta contra todo tipo de autoritarismo.

O problema consiste em saber que o gestor não pode ser mais o centro das tomadas de decisões dentro da escola. A divisão de responsabilidade será sempre fundamental, para se planejar e programar qualquer que seja a política educacional. E a comunidade envolvida tem que participar ativamente, não só da parte pedagógica, mas também de todo o processo, que rege uma escola. Quando a gestão é realizada de forma democrática, com a participação da comunidade em todas as fases, que vão do planejamento, execução, acompanhamento até a avaliação. Quando se divide os problemas e responsabilidades dentro da escola, há um resultado satisfatório e significativo, pois, o compartilhamento de ideias, decisões e ações, promovem êxito através da atuação consciente de todos os envolvidos.

2- REFERENCIAL TEÓRICO

Um dos princípios da democracia é a participação que significa a ação e o efeito de participar (intervir, tomar parte, ser parte de, compartilhar, denunciar). Podendo também ser empregado com referência à capacidade de os cidadãos se envolverem nas decisões políticas de um país, organização ou grupo. Segundo Caria (2014, p. 29) "Foi com a chegada dos Portugueses nas colônias, onde os habitantes tiveram seus costumes e valores negados, que surgiu a necessidade da promoção da gestão democrática na educação". Refletindo sobre a história da educação brasileira, é possível observar que o aspecto democrático nas políticas educacionais nunca existiu. Segundo este autor:

Os portugueses desembarcaram no Brasil em 1500 e percebeu que, nas tribos indígenas, os responsáveis em transmitir os ensinamentos da sua cultura era a própria família e o índio mais velho da tribo, conhecido como cacique. Os jesuítas vieram em seguida, 1549, com o intuito de pregar a religião católica e alfabetizar os índios com essa doutrina. Sem respeitar os seus costumes e a sua cultura, o ensino era realizado nas ocas, consideradas as primeiras escolas do Brasil (CARÍA, 2014, P. 29-30).

A administração é considerada como uma atividade exclusivamente humana, visto que o homem possui uma natureza racional e está apto a estabelecer objetivos a serem cumpridos. Hoje devido a má administração governamental perante os problemas estruturais e sociais presente na educação, a falta de recursos financeiros e de investimentos, a superlotação, a falta de materiais e responsabilidade etc, há uma grande necessidade das escolas trabalhar na coletividade, e com esse olhar, torna-se possível atender melhor suas necessidades, pois a comunidade e a escola juntas tem voz ativa. E são os sabedores da realidade que vivem. E essa prática pode auxiliar o gestor da escola nas tomadas de decisões, e nas lutas pelas melhorias.

De acordo com Luck (2015):

Evidencia-se, porém, que o desempenho de uma equipe depende da capacidade de seus membros de trabalharem em conjunto e solidariamente, mobilizando reciprocamente a Inter complementariedade de seus conhecimentos, habilidades e atitudes, com vistas à realização de responsabilidades comuns. (LÜCK, 2015, p.97):

De acordo com Martins (1999, p. 165), "É o administrador que estabelece a regra do jogo, pois administração é o processo de organização, comando e controle, e aos demais cabe apenas programá-las".

Para Caría, (2014, p. 35) "O sentido de gestão democrática tem que ser entendida como participação de todos, nas tomadas de decisões e na efetivação das ações". Portanto, a Gestão Democrática está associada ao fortalecimento de todo o processo pedagógico, no qual esta união trará benefícios não só nos processos administrativos como também nos processos comportamentais dos alunos, pois sabendo que os pais e a comunidade têm conhecimento e podem opinar em todos os problemas, os alunos terão mais responsabilidades sobre suas ações. Para Gadotti, (2014, p. 1) "A gestão democrática não é só um princípio pedagógico. É também um preceito constitucional".

De acordo com a Constituição Federal de 1988 "todo poder emana do povo, por meio dos seus representantes eleitos ou pelo próprio" Confirmando uma nova ordem jurídica e política no país embasados em dois pilares: a democracia representativa e a democracia participativa. Assim a participação social se torna princípio inseparável à democracia. No artigo 206 da Constituição Federal, define-se os princípios do ensino, e inclui o inciso Vl "A gestão democrática do ensino público", princípio este também firmado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n.º 9394/96) não respeitou o princípio de que a educação deveria ser "promovida e incentivada com a colaboração da sociedade".

Infelizmente, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n.º 9394/96) não respeitou esse princípio de que a educação deveria ser "promovida e incentivada com a colaboração da sociedade".

"a gestão democrática – princípio caro aos educadores e que foi base- mestra do primeiro projeto de regulamentação do Sistema Nacional de Educação – ficou reduzida, na Lei no. 9.394 de 1996, aos preceitos dos artigos 145 e 15, que preveem, somente, a participação dos profissionais no projeto pedagógico, e da comunidade, nos conselhos escolares, além de uma 'progressiva' autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira às escolas". (CNTE, 2009, P. 289).

São pareceres que ajudam a entender o tema e as especificidades, que regem o sistema educativo, e que pela sua importância podem promover mudanças na educação. Cóssio (2006, p. 31) afirma que: "É dever da sociedade participar e fiscalizar o processo e execução da formulação da política pública para a educação". A busca pela gestão democrática escolar não é trabalho fácil, pois exige de todos os comprometimentos, deixando de lado a individualidade. Conhecer os processos que envolvem uma gestão democrática é importante, pois implica em uma visão de perspectiva social, no qual o sujeito está inserido. Segundo Fontana, 2011:

Complementando a esse conceito tem-se a gestão democrática escolar que segundo Paro deve estar alicerçada na participação da comunidade e esta deve acontecer na prática, pois "a democracia só se efetiva por atos e relações que se dão no nível da realidade concreta" (2002, p. 16). É sabedouro que este processo é muito lento e possui muitas barreiras para serem derrubadas e se constituir como

projeto, mas é preciso força de vontade dos sujeitos que estão presentes na escola devendo se dispor a enfrentar os desafios e transformar a escola num espaço nas quais todos possam participar. (FONTANA, 2011, P. 04).

Mello, (2017, p. 15041) cita que "A escola se constitui como um lugar de atuações políticas, pois o coletivo tem que prevalecer". Paro (2002, p. 11)

entende que é preciso "deferir autonomia na escola e conceder poder e condições concretas, para que se possam alcançar os objetivos na educação em conjunto com os interesses dos trabalhadores". A escola além da família é uma das primeiras instâncias de convívio coletivo, sendo assim não cabe só observar interesses pessoais, e sim o coletivo, visando o que é melhor para todos. A escola mesmo sendo coletiva, muitas vezes se torna individualista, competitiva e excludente. Frigotto (2016, p.14) afirma que "A escola é a instituição social para quem o Estado delega a função de desenvolver o conhecimento filosófico quanto o científico.". Segundo Mello, 2017:

Pensar na escola é necessário, pois se é pretensão do gestor romper com a visão da escola reprodutora dos interesses do Estado, se torna imprescindível investir na prática mais participativa de gestão nas escolas. A gestão democrática enquanto processo político pressupõem participação de todos os envolvidos, tal participação envolve discussão, diálogo, controle das atividades propostas pela escola, avaliação a fim de transformar o cotidiano escolar numa prática significativamente voltada à formação humana, ou seja, um cidadão capaz de conhecer sua realidade e poder transformá-la enquanto sujeito ativo e consciente. (MELLO, 2017, P. 15042).

Ser cidadão é conhecer-se como sujeito de direitos e seus correspondentes deveres, contudo, também é saber que o seu semelhante é um ser de direitos e deveres. Ao tratar da reciprocidade entre direitos e deveres, a Declaração Universal dos Direitos do Homem, em seu artigo XXIX, demonstra essa perspectiva, podendo-se extrair de sua resolução. Segundo Herkenhoff, 1998:

As pessoas devem usufruir dos direitos consagrados pela Declaração Universal e de outros direitos que decorrem de uma ordem democrática. Mas o gozo desses direitos impõe às pessoas também o cumprimento de deveres para com a comunidade. (HERKENHOFF, 1998, p. 284).

Vê-se que falar de direitos é também falar de deveres. "A cada direito corresponde um dever [...]. Os direitos também constituem deveres. Lutar pelos direitos é um dever. Se temos direitos haveremos de respeitar os direitos alheios." (HERKENHOFF, 1998, p. 286). Também em Bobbio (2004, p. 73): "pode-se dizer que direito e dever são como o verso e reverso de uma mesma moeda." E ainda diz o autor: "a primazia do direito não implica de forma alguma a eliminação do dever, pois direito e dever são dois termos correlatos e não se pode afirmar um direito sem afirmar ao mesmo tempo o dever do outro de respeitá-lo." (BOBBIO, 2004, p. 225).

Segundo Lohmann (2013, p. 88), há uma grande diferença na compreensão dos direitos humanos, pois estes são de natureza diferente, podem ser concebida como direitos pré-estatais, serem direitos puramente morais ou direitos jurídicos.

Com isso, todos os homens são diretamente destinatários dos respectivos deveres. Por isso, para essa compreensão dos direitos humanos, temos amiúde no primeiro plano só as questões de fundamentação dos deveres morais, enquanto o direito e a política são tratados apenas como meios ou objetos de sustentação dos mandamentos morais. Essa interpretação retoma a tradição liberal, na qual os direitos humanos são concebidos como direitos pré-estatais fundamentados no direito natural ou no direito racional. (LOHMANN, 2013,

p. 88)

O autor ainda cita que entender os direitos humanos como direitos fundamentais legais, nos quais sua legitimidade tem que ser alimentada pela legitimidade dos processos de positivação legal de uma sociedade participativa do processo democrático de direito. Em que diretos e soberania do povo se conjectura mutuamente. Segundo Silva, 2014:

A participação é um processo educativo voltado para o exercício da cidadania, concedendo que decisões conjuntas anulem formalmente o autoritarismo entranhado na cultura brasileira, permitindo uma maior integração social e transparência administrativa. Quando há participação social os problemas são claramente identificados e as alternativas de ação são facilmente construídas. Lembrando que é essencial que os canais de participação sejam acessíveis a todos, sem qualquer tipo de discriminação. (SILVA, 2014, p. 15).

É com a participação efetiva que se fundamenta o primeiro passo, no qual a democracia é vista como garantia dos direitos do cidadão. E a escola é o local ideal para se formar cidadãos conhecedores dos seus direitos e deveres. Para Libâneo (2004, p.102) "a participação é o principal meio de 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".

3. MÉTODO

O método e procedimentos serão, através da pesquisa bibliográfica do tipo narrativa, exploratória e descritiva. A base de dados será usada através de sites como SCIELO, portal de periódicos da CAPES, domínio público, artigos relacionados ao assunto, revistas e livros, que falem sobre o tema, dentre outros. Esse estudo foi baseado em autores que fazem reflexões sobre a gestão democrática e a comunidade escolar, havendo assim uma pesquisa bibliográfica, na qual de acordo com Manzo (1971, p. 32), a bibliografia pertinente "oferece meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizam suficientemente" e tem por objetivo permitir ao cientista "o reforço paralelo na analise de suas pesquisas"(Trujillo, 1974, p. 230).

A pesquisa prescinde de qualquer forma de tabulação quantitativa. A pesquisa qualitativa evidencia a viabilidade da construção do conhecimento a partir da organização da realidade prática traduzida na sistematização teórica. Neste sentido, o trabalho começa com a universalidade do momento teórico, continua com a realidade prática na realização da pesquisa e retorna ao universal quando o teórico e o prático são integrados num outro nível.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O novo modelo de gestão educacional e escolar enfatiza a liderança, não mais realizada como no passado, por gente talentosa, com características de personalidade que induzem as pessoas ao trabalho e à participação. Hoje, o líder busca intencionalmente, influenciar os outros para utilizarem todo o seu potencial, realizarem bem as tarefas e atingirem os objetivos e metas, matizando o desenvolvimento organizacional e pessoal. As características do líder são expressas pelos conhecidos "sete cês": credibilidade, convicção, caráter, cuidado, coragem, compostura e competência.

O desenvolvimento de uma cultura democrática participativa na escola exige a participação de todos que acercam o trabalho do diretor nas questões políticas, pedagógicas e administrativas da educação, para um propósito de que ele consiga contribuir da melhor maneira para a elaboração e execução de pro-

postas que contemplem a maioria.

O funcionamento da Escola e a qualidade dos seus serviços, bem como de qualquer organização dependem do trabalho que cada pessoa realiza no seu interior. As atividades desenvolvidas são intercomplementares e, no conjunto, garantem as condições de funcionamento da Escola. Por isso nunca é demais destacar a importância do trabalho de cada um, bem como do seu conjunto e do diretor em particular.

A concretização do trabalho coletivo na escola deriva de um processo propositado e intenso na busca da quebra das relações de poder autoritário para a almejada democracia verdadeira. As fronteiras de qualquer Projeto Político Pedagógico devem raciocinar o desejo de um trabalho coletivo. Para isso, faz- se necessária a participação efetiva das Instâncias Colegiadas como: Conselho Escolar, APMF, Grêmio Estudantil, Conselho de Classe e representantes de turma (ação esta que prepara o aluno para atuar efetivamente de forma crítica na sociedade), além dos trabalhadores da educação, Conselhos Tutelares e demais órgãos que defendem os direitos das crianças e adolescentes.

O gestor escolar precisa conhecer a Legislação relativa à gestão de pessoal no serviço público e, mais especificamente, aquelas que tratam dos servidores na educação. Vê-se aí a necessidade desse profissional desenvolver além da sua competência pedagógica a sua competência nos aspectos legais para poder programar uma gestão mais eficiente.

Existe a gestão escolar como meio para a efetivação do ensino aprendizagem. Sabemos que a gestão escolar é eficaz quando os dirigentes buscam uma visão global e abrangente do seu trabalho, em que venha a favorecer o desenvolvimento da escola e qualidade de suas ações. Escolas efetivas são capazes de promover aprendizagem significativa na formação dos seus alunos e conseguem estabelecer metas para a melhoria objetiva da aprendizagem, do desempenho de seus alunos e das condições para promovê- la. Melhoram e aumentam a capacidade de mobilização de pessoas em torno da educação, sejam professores, pais, alunos e/ou comunidade. Buscam comprometimento com o desenvolvimento de programas de alcance a médio e longo prazo. Melhoram a mobilização e utilização de recursos para a educação e desenvolvem sinergia coletiva e espírito de equipe.

A Gestão Democrática é uma forma de gerir uma instituição de maneira que possibilite a participação, transparência e a democracia. Portanto, este é o compromisso da gestão democrática da educação, que necessita expressar e construir políticas públicas educacionais comprometidas com a formação da cidadania e a felicidade de todos os cidadãos.

A gestão educacional, no contexto dinâmico em que o mundo se encontra, tem a necessidade de desenvolver novos conhecimentos, habilidades e atitudes, de forma a ultrapassar esta concepção de gestão como mera administração escolar.

De acordo com Freire (2002, p. 85-86):

O mundo não é. O mundo está sendo. Como subjetividade curiosa, inteligente, interferidora na objetividade com que dialeticamente me relaciono, meu papel no mundo não é só o de quem constata o que ocorre, mas também o de quem intervém como sujeito de ocorrências. Não sou apenas objeto da história, mas seu sujeito igualmente. No mundo da história, da cultura, da política, constato não para me adaptar, mas para mudar.

Deve-se fazer parte da rotina da gestão escolar abordar as questões que oferecem condições para que a instituição cumpra seu papel principal, ou seja, ensinar com qualidade e formar cidadãos preparados para a vida pessoal e profissional. Só assim a gestão escolar com a participação de todos, levará obter resultados positivos perante as ações neces-

sárias para os problemas existentes. A gestão pedagógica, com base na sua funcionalidade, divide-se em seis pilares coexistentes e indissociáveis: gestão pedagógica; gestão administrativa; gestão financeira; gestão de recursos humanos; gestão de comunicação; e gestão de tempo e eficiência dos processos.

A família não pode se ater só em acompanhar o pedagógico do filho, ela tem que ser inserida em todo o processo, compartilhando os problemas existentes e se esforçando junto com a gestão para alcançar todos os objetivos educacionais voltados para o aluno. Mesmo com a existência de legislações que amparem a construção de uma gestão descentralizada, é preciso que a própria instituição escolar transforme sua cultura na perspectiva do diálogo igualitário, da horizontalidade e do equilíbrio entre as forças que compõem a comunidade escolar.

Com a pesquisa fica evidente que hoje em dia reger uma escola é dever de todos, governo, equipe escolar e comunidade. Afinal, o maior desafio de todos os envolvidos nesse processo é fazer da escola um lugar onde o aluno irá sentir- se apoiado por todos e motivado a continuar seus estudos. Quando os alunos percebem que a comunidade se importa, e se envolve dentro da escola, a qualidade do ensino se concretiza.

Entretanto, conduzir a comunidade a fazer parte desse processo é muitas vezes muito difícil, pois a falta de informação e interesse pelos problemas dentro da escola é gritante. A família não quer se envolver, e quando esta "quer", em muitas escolas é impedida pelo autoritarismo que ainda reina na gestão escolar. A democracia é para todos e está em todos os seguimentos sociais, e a escola como o principal órgão de convívio público, não se pode ater, nem se abster desse processo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho possibilitou aprofundar conhecimentos sobre os problemas e processo que envolve a concretização da gestão democrática dentro da escola. Entende-se que a gestão democrática da educação é uma temática amplamente discutida nos diversos segmentos sociais, pois se destina a formulação de novas práticas gestora. Perante os problemas encontrados na educação brasileira, principalmente nas escolas públicas é de suma importância que os pais, a comunidade e a equipe da escola estejam envolvidos e compromissados em participar de todas as atividades e problemas existentes na escola, para que possam assim contribuir para ao crescimento da instituição. É preciso que sejam participantes nas decisões sobre os recursos financeiros e dimensões pedagógicas. Essa participação pode propiciar uma melhor compreensão do trabalho escolar e principalmente na construção do PPP, dando suas opiniões, informações do entorno, que regem essa escola.

Mas para que uma escola seja realmente democrática, o grupo dominante dentro da mesma, deve abrir mão do poder absoluto, pois essa transformação proporcionará um ambiente mais adequado para o desenvolvimento das ações educacionais. O primeiro caminho é conscientizar a comunidade sobre a importância da sua participação nos processos escolares. Os pais não podem se atentar em ir à escola só quando forem solicitadas, nas reuniões de pais, festas e perante o mau comportamento do filho. Mas também de forma colaborativa, tornando-se um parceiro da melhor maneira possível, tanto nas dificuldades quanto nas conquistas, valorizando os avanços e participando através de reuniões, diálogos, opiniões coerentes, resolução de problemas e afins.

A capacidade de exercer uma ação democrática conjectura a capacidade pessoal de

ser democrata, assim a gestão democrática acontecerá quando os gestores observarem e entenderem que a comunidade é uma aliada, para a solução e divisão dos problemas dentro da escola. Ainda que não haja respostas prontas, podemos ir à busca e encontrá-las. A educação rege o homem, o molda, tornando um ser pensável e racional. O conhecimento é a fonte de tudo, e não podemos deixar a escola como um verbo e sim fazer dela um substantivo próprio.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

BARBOSA, A P; JUNKES, D. Direitos Humanos, Democracia e Paz como momentos de um mesmo movimentam para o exercício pleno da Cidadania: diálogos reflexivos a partir do pensamento de Norberto Bobbio. 2016. Versão online. ISBN 978-85-8015-094-0. Cadernos PDE. Volume l. Disponível em: < http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/producoes_pde/2016/2016_pdp_filo_ufpr_anapaulabarbosa.pdf> Acessoem: 13/04/2019.

BOBBIO, N. A Era dos Direitos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. Acesso em: 10/04/2019.

BOJKO, S H. A atuação dos órgãos colegiados na gestão democrática.

2016. Disponível em:

<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/54817/R%20-%20E%20-

%20SUELEN%20HOFFMANN%20BOJKO.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 22/03/2019.

BRASIL. Constituição da república federativa do Brasil: texto constitucional promulgado em 05 de outubro de 1998. Brasília: Senado Federal Subsecretaria de Edições Técnicas, 2005. Acesso em: 12/04/2019.

CÁRIA, N P; SANTOS, M P. Gestão e democracia na escola: limites e desafios. 2014. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.5902/2176217113789. https://periodicos.ufsm.br/regae/article/dowload/13789/pdf_1> Acessoem; 12/04/19.

COLARES, M L I S; PACÍFICO, J M; ESTRELA, G Q. Gestão escolar:

enfrentando os desafios cotidianos em escolas públicas. Editora CRV Curitiba 2009. Disponível em:

<http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=2170--livro-unir-2009&Itemid=30192>Acesso em 15/04/2019.

CÓSSIO, M F. Gestão democrática da educação: retórica política ou prática possível. In: CAMARGO, Ieda de. Gestão e políticas da educação. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006. Acesso em: 05/04/2019.

DIA A DIA EDUCAÇÃO. Instâncias Colegiadas. Secretaria da educação. 2019. Disponível em:

<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=60> Acesso em: 28/05/2019.

ESCOLA WEB. O guia completo da gestão democrática na escola. 2018. Disponível em: < https://www.escolaweb.com.br/blog/artigos/o-guia-completo- de-gestao-democratica-nas-escolas/> Acesso em: 01/06/2019.

FELINTO, P C. Gestão escolar na perspectiva democrático participativa.

Curitiba 2014. Disponível em:

<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/47216/R%20-%20E%20-

%20PAOLA%20CECCON%20FELINTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y.> Acesso em: 15/14/2019.

FONTANA, A R. Gestão escolar democrática: é possível? 2011. Disponível em: <

https://www.ideau.com.br/getulio/restrito/upload/revistasartigos/147_1.pdf> Acesso em; 22/03/2019.

FREIRE, Paulo. Política e educação. 6a edição, São Paulo: Cortez, 2001 (a) (Coleção questões da nossa época; v.23).

. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à pratica educativa. 11a Edição, São Paulo: Paz e Terra, 2002.

FRIGOTTO, G. Escola sem Partido: imposição da mordaça a educadores. E Mosaicos – Revista Multidisciplinar de Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura do instituto de Aplicação Fernando Rodrigues da Silveira (Cap. – Uerj), Rio de Janeiro, v. 5, n. 9, junho de 2016. Disponível em: < http://www.e- publicacoes.uerj.br/index.php/emosaicos/article/view/24722/17673>. Acesso em 22 de março de 2018.

GADOTTI, M. Gestão democrática com participação popular: no planejamento e na organização da educação nacional. 2014. Disponível em:

< http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti_final.pdf>. Acesso em 02 mar. 2017.

GARBIN, T; ALMEIDA, J. Gestão democrática na escola pública: limites e possibilidades. 2008. Disponível em:

<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes_pde/artigo

_tereza_garbin.pdf.> Acesso em: 02/06/2019.

GONÇALVES, A C S. A gestão democrática no Brasil e o papel do gestor nas escolas. 2015. Disponível em: <

https://www.fara.edu.br/sipe/index/php/anuario/article/download/272/245> Acesso em: 01/06/2019.

HERKENHOFF, J B. Direitos Humanos. Uma ideia, muitas vozes. Aparecida, S.P: Editora Santuário, 1998. Acesso em: 02/06/2019.

LIBÂNEO, J C. Organização e Gestão Escolar Teoria e Prática. Goiânia: Ed. Alternativa, 5ª edição, 2004. Acesso em; 30/05/2019.

LOHMANN, G. As definições teóricas de direitos humanos de Jürgen Habermas: o princípio legal e as correções morais. 2013. ttp://dx.doi.org/10.1590/S0101-31732013000400007. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-31732013000400007>

Acesso em: 14/04/2019.

LÜCK, Heloísa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. 12.ed.- Petrópolis, RJ: Vozes, 2015. Série Cadernos de Gestão. Acesso em: 13/04/2019. MARTINS, E B C. O Serviço Social na área da Educação. In: Revista Serviço Social & Realidade. V 8 Nº 1. UNESP, Franca: São Paulo, 1999. Acesso em: 30/01/2019.

MELLO, E H. A participação da comunidade escolar nas ações da gestão

escolar. 2017. Disponível em; <http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2017/23648_11727.pdf.

08/04/2019. Acessoem:

MORAES, N C; FELGAR, J A S. A importância da gestão escolar

democrática1. 2013. Disponível em:

<http://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol7_n1_2013/2_a_importancia_da_gestao_escolar_democratica.pdf> Acesso em: 02/05/2019.

MOTTA, F C P. Administração e participação: reflexões para a educação. 2003. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/ep/v29n2/a14v29n2.pdf> Acesso: 10/04/2019.

PARO, V. H. Administração escolar: uma introdução crítica. São Paulo: Cortez, 1997. Acesso em; 29/05/2019.