criança e do adolescente. Disponível em: Acesso em: 16 jul. 2013

BRASIL. Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: Acesso em: 16 jul. 2013

BRASIL. Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil. Brasília: MEC / SEF, 1998.

BRASIL. Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Segunda versão revista. Brasília, MEC/CONSED/UNDIME, 2016. Disponível em: Acesso em: 02 nov. 2016.

BRASIL, Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CP Nº:5/2020. Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19. Brasília: Diário Oficial da União aprovado em: 28/04/2020. Disponível em: Acesso em: 17 out de 2020

BENJAMIN, Walter, (2002). Reflexões sobre a criança, o brinquedo e a educação. São Paulo: Duas Cidades, Editora 34

BATTAGLIA, Stela Maris Fazio. "A Criança e a Literatura". In: DIAS, Marina Célia Moraes M. & NICOLAU, Marieta Lúcia Machado (Org.). Oficinas de sonho e realidade na formação do educador da infância. Campinas, SP: Papirus, 2003.

CARVALHO, Bárbara Vasconcelos. A literatura Infantil: Visão Histórica e Crítica. São Paulo: Global, 1989.

CAVALCANTI, Joana. Caminhos da literatura infantil e juventude: dinâmicas e vivencias na ação pedagógica. São Paulo: Paulus, 2002.

ELIAS, José. Tempo de Ardente Aprendizagem: Contos – 1 edição (2009) p.50

LUCKESI, C.C. Ludicidade e atividades lúdicas: uma abordagem a partir da experiencia interna. Salvador: GEPEL, Programa de Pós-Graduação em educação, Faced/UFBA,,2002. (Coletânea Educação e Ludicidade – Ensaios 2

Matos, Gislaine Avellar; SORSY,Inno. O ofício do contador de histórias. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

MOREIRA, A. F. B. (2001). Currículo, cultura e formação de professores. Revista Educar, Curitiba, Editora da UFPR, n. 17, p. 39-52.

SOSA, Jesualdo. A Literatura Infantil. São Paulo: Cultrix, 1978, p.37.

SACRISTÁN, J. G. O currículo: uma reflexão sobre a prática. 3. ed. Tradução: Ernani

F. da Fonseca Rosa. Porto Alegre: Artmed, 2000.

Sousa, Linete Oliveira de Bernardino, Andreza Dalla. A contação de histórias como estratégia pedagógica. Educere et Educare. Cascavel, v. 6, n 12, p;,235-249,jul/dez 2011.

KAERCHER, Gadis Elise P. da Silva. E Por falar em literatura. In: CRAIDY, Carmem Maria; KAERCHER, Gadis Elise P. da Silva. Educação Infantil: pra que te quero? Porto Alegre: Artmed,2001

OS CAMINHOS DA GESTÃO ESCOLAR NA BUSCA DA QUALIDADE DO ENSINO

ELAINE APARECIDA DE ALMEIDA OLIVEIRA

RESUMO

Este artigo propõe uma reflexão acerca dos caminhos da gestão escolar na busca da qualidade do ensino, assim, objetiva refletir sobre a atuação pedagógica do gestor na escola pública visando à melhoria das aprendizagens dos alunos. Objetiva também apontar fatores que demonstram que a escola com qualidade nas aprendizagens consequentemente tem um gestor comprometido com o pedagógico.

Também busca identificar a influência do gestor escolar na aprendizagem de todos os alunos e mostrar a importância do gestor escolar na organização pedagógica que visa a qualidade do ensino ofertado. Com isso, surge o questionamento de como o gestor escolar pode contribuir para melhorar a organização pedagógica e consequentemente a qualidade das aprendizagens dos alunos na educação básica? Para tanto, esse artigo utiliza uma metodologia bibliográfica, traçada a partir da leitura e reflexão de livros e artigos de autores que debatem sobre o referido tema. Dessa forma, conclui-se que gestão de qualidade se faz com o trabalho coletivo, com a colaboração de todos os indivíduos do contexto escolar, dividindo tarefas e responsabilidades nos diversos eixos de tomadas de decisão é fundamental para assegurar o eficiente desempenho de toda a equipe da escola uma vez que acarreta o sentimento de parte deste universo, colaborando com melhorias na escola.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão; Trabalho; Equipe; Qualidade.

ABSTRACT

This article proposes a reflection on the ways of school management in the search for teaching quality, thus, it aims to reflect on the pedagogical role of the manager in public schools, aiming at improving students' learning. It also aims to point out factors that demonstrate that the school with quality in learning consequently has a manager committed to teaching. It also seeks to identify the influence of the school manager on the learning of all students and show the importance of the school manager in the pedagogical organization aimed at the quality of the teaching offered. With this, the question arises as to how the school manager can contribute to improve the pedagogical organization and consequently the quality of students' learning in basic education? For this purpose, this article uses a bibliographical methodology, drawn from the reading and reflection of books and articles by authors who debate on the referred theme. Thus, it is concluded that quality management is done with collective work, with the collaboration of all individuals in the school context, dividing tasks and responsibilities in the various decision-making axes is essential to ensure the efficient performance of the entire team. of the school as it entails the feeling of being part of this universe, collaborating with improvements in the school.

Keywords: Management; Job; Team; Quality.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, existem muitos estudos que dizem que é preciso mudar os rumos da educação e também da escola. É preciso inovações nas políticas públicas, nos programas e nos projetos de educação para fortalecer a inovação e o processo de ensino-aprendizagem, de forma a implementar um novo programa de formação docente, de novas metodologias mais criativas e mais significativas, com recursos didáticos e tecnológicos que encaminham a dinamismos para a concreta ação educativa.

A ideia de uma gestão escolar com princípios democráticos estimula os gestores a refletirem sobre sua prática docente, visando a instauração de um ambiente democrático nas escolas, estabelecendo uma gestão participativa que valorize as responsabilidades docentes. Contudo, para que haja a garantia na qualidade das aprendizagens, é essencial que a equipe gestora esteja comprometida e seja qualificada para tal, uma vez que este é um dos principais desafios no gerenciamento escolar, que não deve estar focado apenas nas questões administrativas, mas, especialmente na gestão do processo de ensino e aprendizagem.

Um dos maiores desafios atribuídos ao gerenciamento das escolas está ligado à procura de uma educação de qualidade, em que uma equipe de gestão compromissada e qualificada torna essencialmente importante para alcançar a qualidade das aprendizagens.

Para alcançar bons resultados na Educação, é necessário reunir um conjunto de compromissos que envolvem a todos o processo, o papel dos atores envolvidos na gestão escolar e o processo de responsabilidade de cada um abrange discussões de autonomia, padrões e equidade. Por fim, apresenta requisitos, valores e princípios que dão coerência a todo o modelo, na busca por resultados educacionais transformadores.

Nesse cenário, principalmente na gestão das escolas públicas, é inegável a importância da atuação dos gestores escolares para garantir a efetividade dos resultados legais e a democratização das relações e do ensino. No entanto, embora a maioria das escolas públicas tenham diretores, que geralmente são selecionados pela comunidade, ainda há uma lacuna entre os requisitos ou garantias legais e a prática da gestão democrática nas escolas, e uma lacuna entre o discurso e a ação.

Diante disso, a principal motivação para o estudo deste artigo decorre da necessidade de perceber e compreender os fatores que determinam a influência dos gestores escolares na melhoria da qualidade do ensino e na contribuição para a aprendizagem de todos na escola, favorecendo a melhoria na qualidade de modo geral da instituição. Com isso, surge o questionamento de como o gestor escolar pode contribuir para melhorar a organização pedagógica e consequentemente a qualidade das aprendizagens dos alunos na educação básica?

Assim, este artigo tem como objetivo principal refletir sobre a atuação pedagógica do gestor na escola pública visando à melhoria das aprendizagens dos alunos. Objetiva também apontar fatores que demonstram que a escola com qualidade nas aprendizagens consequentemente tem um gestor comprometido com o pedagógico. Também busca identificar a influência do gestor escolar na aprendizagem de todos os alunos e mostrar a importância do gestor escolar na organização pedagógica que visa qualidade de ensino ofertado.

Contudo, para fundamentar este estudo, este artigo utiliza uma pesquisa aplicada, de metodologia bibliográfica de caráter descritiva, baseada na reflexão de leitura de livros, artigos, revistas e sites, bem como pesquisa de grandes autores referente a este tema de forma qualitativa.

Vale ressaltar que essa pesquisa com o tema sobre os caminhos da gestão escolar na busca da qualidade de ensino poderá ajudar a aperfeiçoar a gestão das escolas, proporcionando benefícios a todos os envolvidos: professores, alunos, pais e, também, a toda a sociedade.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para fundamentar este artigo, está organizado em três partes: a primeira delas destacam os conceitos de gestão escolar; na segunda, aponta-se o papel do gestor escolar; por fim, a terceira parte trata-se da gestão e a qualidade de ensino e, com isso, são tecidas algumas conclusões.

2.1 CONCEITOS DE GESTÃO ESCOLAR

A gestão escolar consiste em um conceito desenvolvido historicamente e saturado de valores e conceitos específicos conduzidos pelos contextos políticos e educacionais, valores e significados construídos e reconstruídos nos últimos tempos. Gestão é atividade que almeja caminhos e métodos para alcançar os propósitos organizacionais e que envolvem aspectos gerenciais e

técnico- administrativos. No entanto, a gestão escolar pode ser caracterizada também como

um sistema que acolhe as pessoas.

Ou seja, gestão escolar é uma forma de gerenciar a escola de modo geral. Isso significa que a boa administração se esforça para atender aos requisitos de todos os departamentos relevantes. Da estrutura física do prédio e dos funcionários ao relacionamento com pais e alunos, bem como o clima do ambiente educacional. Para ter um ambiente financeiro e social saudável, todas as partes desse quebra- cabeça devem ser tratadas com igual relevância.

Libâneo (2007) prefere usar o termo gestão escolar quando se refere a escolas e usa o conceito socio-crítico de gestão escolar. Diante desse contexto, a gestão escolar também é criada como um sistema que envolve os indivíduos. Na forma de tomada de decisão democrática, deve-se considerar as características intencionais de seu comportamento e a interação social que estabelecem entre si e com o contexto sociopolítico.

Dessa forma, percebe-se que as decisões devem ser acertadas de forma coletiva, proporcionando a todos os envolvidos discussão e deliberação também de maneira conjunta. Possibilitando ao gestor escolar, dessa forma, exercer dimensão política com princípio de autonomia, estreitando vínculos mais fortes com a comunidade educativa, com os pais, com as entidades e com outras organizações paralelas à instituição educativa.

Assim, pode-se considerar que gestão seja atividade que mobiliza caminhos e procedimentos para alcançar os propósitos da organização e engloba aspectos gerenciais e técnico-administrativos.

A gestão da escola precisa administrar os recursos humanos (alunos, professores, funcionários, comunidade escolar), financeiros (verbas governamentais, mensalidades, entre outros) e os materiais (estrutura física da escola, materiais didáticos, alimentação, entre outros).

Na concepção de Lück (2009, p.24), a gestão escolar é uma dimensão e foco da ação educativa, visa promover a organização, mobilização e expressão de todas as condições materiais e humanas, para garantir o andamento do processo de educação social das instituições de ensino, para promover um processo de aprendizagem eficaz dos alunos, assim, eles podem enfrentar plenamente os desafios de uma sociedade global complexa e uma economia centrada no conhecimento.

Dessa forma, cabe à gestão da escola, além de administrar os recursos já citados, cabe a gestão pedagógica, como planejamento, organização e efetivação da proposta pedagógica escolar de acordo com os métodos de ensino e aprendizagem estabelecidos, com o propósito de atuar de forma direta sobre a evolução das competências e habilidades das crianças.

Paro (2008) corrobora com o conceito de que a administração escolar deve ser baseada na reciprocidade da cooperação entre os indivíduos. Ele acredita que a escola necessita de profissionais que almejam o coletivo, e que não haja constrangimentos da gerência capitalista decorrente do trabalho cooperativo dos indivíduos envolvidos no processo escolar, em prol do alcance de seus propósitos verdadeiramente educacionais.

Paro (2008) também acredita que a gestão escolar democrática deve se manifestar em detrimento da participação efetiva e coletiva nas atitudes e decisões da escola. Participação e autonomia são fatores essenciais para a construção de uma escola em espaço democrático na gestão escolar.

A Gestão escolar tem como uma das preocupações fundamentais a qualidade da educação que é oferecida dentro da escola em que ela atua e diz respeito a uma preocupação com o bom gerenciamento de todos os recur-

sos disponíveis. Tais recursos são do tipo: recursos humanos e recursos materiais.

Podemos afirmar que este é um enfoque para a gestão da escola que possui uma natureza sociopolítica. A escola que busca fundamentar o seu trabalho neste tipo de enfoque tem uma preocupação em ensinar o aluno de maneira que ele possa pensar criticamente e reflexivamente sobre o seu entorno, sobre a sociedade em que está inserido e sobre sua própria realidade.

Sob essa nova perspectiva, a gestão escolar é uma orientação e liderança competente com base nos princípios da educação democrática, bem como um referencial teórico para a organização e orientação do trabalho educativo.

2.2 O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR

O gestor escolar é o principal responsável pela gestão da organização escolar, pelo que a sua atuação vai além do ensino, sendo também responsável direto pelo ensino, administração, finanças e trabalho comunitário. Assim, o gestor escolar, que é, acima de tudo, um administrador, necessita estar comprometido com os princípios de democracia e com a autonomia do campo educacional, propiciando a cooperação e o compartilhamento nas decisões coletivas e na solidificação dos resultados, bem como proporcionar a assistência, a avaliação e resposta das informações.

A tarefa do gestor é árdua, para encontrar o equilíbrio entre ensino e administração ele acredita que o primeiro é imprescindível, a qualidade deve ser priorizada, pois afeta diretamente os resultados da formação dos alunos, e o segundo deve oferecer as condições necessárias para ensino se desenvolver.

Nesse contexto, compreende-se que o trabalho do gestor escolar perpetua exercícios específicos de múltiplas competências e de diversas matrizes. A diversidade é um estímulo para os gestores. Contudo, a multiplicidade de competências de um lado, e, por outro, o dinamismo sucessivo das situações, que pede inovadores desdobramentos e novas dificuldades ao gestor, com isso, torna-se necessário e fundamental a formação continuada buscando a melhoria nas formações de gestores, bem como de programas especiais e centralizados em temas específicos.

Contudo, os gestores escolares enfrentam o desafio de democratizar o saber e a prática escolar, e se empenham no engajamento geral dos sujeitos para que cada um desempenhe um papel que conduza a uma escola mais participativa. Assim, o papel do gestor, numa proposta de gestão democrática, exige muito mais que a administração de conteúdos e disciplinas.

De acordo com Lück (2009):

Pode-se definir, portanto, a gestão democrática, como sendo o processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação. Isso porque democracia pressupõe muito mais que tomar decisões ela envolve a consciência de construção do conjunto da unidade social e de seu processo como um todo, pela ação coletiva (LÜCK, 2009, p.71).

Ou seja, numa concepção de democracia, a gestão acontece através da participação dos indivíduos sociais engajados na comunidade escolar, na execução e construção de seus projetos, além dos processos decisivos, de escolhas conjuntas e nas vivências e aprendizagens da sociedade.

Contudo, defende-se a democratização da gestão como possível melhoria na qualidade pedagógica no sistema educacional das instituições, possibilitando a construção de um

currículo verdadeiramente com temática local, integrando os indivíduos envolvidos com a escola, como: diretor, professores, alunos, coordenadores, área administrativa, vigias, auxiliários de serviços, engajados no apoio total da comunidade com as instituições, com participação ativa dos indivíduos envolvidos no processo de desenvolvimento e todo o trabalho escolar.

A escola democrática se faz com sujeitos organizados e comprometidos coletivamente com a melhoria na qualidade da educação para todos os seres participantes do processo educacional. Sobretudo, a escola democrática objetiva a oportunidade de acesso para todos, compromissada com o sucesso e o progresso do ensino, ofertando contextualização do ensino.

Lück (2009) destaca que, o trabalho dos diretores de escola refere-se a suas habilidades como líderes, o que pode refletir na sua capacidade de influenciador no desempenho das pessoas, tais como: professores, funcionários, alunos, pais, outros, para alcançar os objetivos e sua participação nas práticas educativas exigíveis para alcançar seus propósitos.

Compreende-se, contudo, que sem a capacitação necessária para o dinamismo e gerenciamento das atividades, dos recursos e dos projetos que o gestor desempenha no contexto educacional, pode acarretar em diversas dificuldades para desenvolver o trabalho para o qual foi designado com total qualidade.

De acordo com Vasconcellos (2009), o diretor deve fazer a gestão das atividades, com o intuito de que o projeto escolar aconteça de fato. Entretanto, para o autor, o diretor pode esquecer-se do principal sentido de gestão escolar por querer fazer a escolar funcionar. Não se trata apenas de um papel burocrático- administrativo, mas sim, tratar-se de uma atividade de articulação, de coordenação e intencionalidade, que torna o diretor essencialmente vinculado à gestão pedagógica escolar.

Diante das reflexões e contribuições dos teóricos, nota-se a relevância do diretor no âmbito escolar e a importância da formação para o cargo do gestor por conta dos constantes enfrentamentos. Compreende-se também que o diretor necessita da capacitação para gerenciar todo o grupo de ensinamentos e experiências precisas, com a garantia da qualidade do ensino proporcionado aos alunos e poder manter a organização e o funcionamento da escola diante de seus aspectos físico, sócio-político, relacional, material e financeiro.

2.3 A GESTÃO E A QUALIDADE DO ENSINO

Encontrar o equilíbrio entre os fatores administrativos e pedagógicos é tarefa super difícil para o gestor educacional, o aspecto pedagógico é imprescindível, e, por outro lado, a qualidade deve também ser priorizada, uma vez que interfere diretamente nos resultados da formação dos alunos e no desenvolvimento pedagógico.

Com isso, conforme afirma Oliveira (2009), gestão escolar e qualidade de ensino precisam caminhar lado a lado, pois é necessário que a gestão escolar tenha um comportamento democrático e participativo com a finalidade de reflexão, questionamento e implementação de mudanças por todos os envolvidos no processo educacional, essencialmente no que se refere aos currículos escolares e aos métodos educacionais.

A formação de uma equipe de gestão competente e capacitada é um desafio irrecusável em que está subordinado ao bom funcionamento e desenvolvimento dos diversos procedimentos escolares. A equipe de gestão precisa estar decidida e deve entender o percurso proposto, deve estar decidida a proporcionar realmente a qualidade educacional e a formação cidadã, considerando não somente os alunos, mas todos da comunidade institucional.

Enquanto a sociedade do conhecimento avança na direção da biodiversidade amparada pela nanotecnologia (produzindo computadores minúsculos) e invoca projetos e programas da modernidade para compor com as nações do mundo inteiro, nem, sempre a escola inova e se antecipa. Passiva, vê as grandes empresas criando, propondo e implantando a sua própria escola (OLIVEIRA, 2006, p.15).

Um bom gestor está cheio de desejo de implementar uma gestão de qualidade para garantir que todos: alunos, professores, funcionários, pais e comunidade escolar, uma escola que ofereça educação de qualidade, competências, habilidades e socialização pessoal em todas as condições.

Oliveira (2009) considera que o conceito de qualidade é, por diversas vezes, complexo e inerente, assim há muitas controvérsias relacionadas ao que se considerada como qualidade educacional.

Muitas vezes, a qualidade na educação é vista com critérios empresariais, mudando o foco da qualidade para a satisfação do processo e os índices de qualidade são avaliados pelos índices de aprovação, reprovação, evasão, assim como comparando a índices internacionais, sem ao menos avaliar os resultados reais com os alunos.

Com isso, a escola deve almejar a excelência no processo educacional e proporcionar circunstâncias adequadas para que a construção do conhecimento aconteça, através de uma esfera rica em discussão sobre a reestruturação do papel do gestor e do espaço institucional de modo bastante democrático, sempre em prol da qualidade da educação.

Na visão de Lück (2009, p.75) o gestor deve propiciar um diálogo aberto viabilizando a habilidade de ouvir e compreender os temas de maneira contínua. Deve oportunizar a possibilidade de compartilhamento das responsabilidades entre todos, com atitudes e demonstrações de liderança exercendo constantemente o diálogo e a capacidade de ouvir.

No contexto de tornar a escola uma instituição viável, com um ambiente de transição propício à construção e consolidação do aprimoramento do sistema, Amorim (2015, p.409) afirma que é preciso compreender plenamente que a instituição, envolvendo todas as suas peculiaridades, é um lugar dinâmico e existe uma vida democrática dos alunos, dos professores, da gestão, dos agentes escolares e pais de alunos, todos agindo de forma coletiva e eficaz.

Conforme estudos de Amorim (2015, p.409, 410), atualmente, a efetiva colaboração dos membros da comunidade no destino da educação e da escola de seus filhos é vital. O relacionamento dos pais e professores com a gestão escolar e os processos institucionais significa melhor desempenho de qualidade e a possibilidade de uma vida democrática. Isso representa o despertar de responsabilidades e o início de um compromisso com a educação da própria sociedade.

Essa é uma forma de resgatar a capacidade comunitária dos pais, que devem trazer a experiência social da vida em comunidade para a escola, revelando um dos aspectos da cultura familiar que a escola precisa reenfatizar na formação dos alunos.

Contudo, falar em qualidade na educação na perspectiva política do trabalho do administrador da escola possibilita a expressão e participação das comunidades escolares na execução dos propósitos administrativos e pedagógicos. É, além disso, uma gestão que se comporta como um trabalho de reflexão, consciente, interativo e integrante da ação humana inovadora.

O conceito de qualidade no contexto educativo é uma perspectiva de longo prazo que requer mudança e reestruturação na organização, pois os gestores escolares devem, primeiramente, definir o seu papel nesse pro-

cesso, pois buscar a qualidade escolar requer uma análise dos métodos de gestão escolar e todo o envolvimento dos indivíduos associados à escola.

No ambiente de aprendizagem, a formação continuada, relacionada à complementação de espaços e à atualização do estado da arte, é essencialmente importante. Além disso, é necessário que se desenvolva padrões de competências possíveis de orientar com clareza os processos seletivos, de certificação e de formação profissionalizante.

Nessa perspectiva, quando o gestor é qualificado e comprometido com a escola pública com o intuito de alcançar a qualidade e a formação global dos alunos, ele coordena o trabalho educativo coletivo, propiciando a cooperação, a colaboração e a mediação entre todos os profissionais da educação, da escola e da comunidade.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A literatura discute que inicialmente esse conceito estava direcionado aos aspectos mais administrativos da função e que, com o passar dos tempos, de acordo com as mudanças sociais e históricas reafirmadas pela legislação em vigor, passou a buscar o teor mais pedagógico e político da palavra.

Os resultados demonstraram que o fator determinante para uma adequada gestão, está o atendimento da gestão escolar como prática legitimada que pode favorecer a condição necessária para se produzir uma educação de qualidade através de uma atuação gestacional comprometida com o pedagógico na escola. Pois a gestão escolar não deve ter como foco apenas dimensão administrativa da escola, mas principalmente a gestão pedagógica, em que o gestor também deve ser o gestor do processo ensino – aprendizagem.

Como foi visto neste artigo, o conceito de gestão escolar é construído e reconstruído de forma social conforme a evolução histórica e política da educação. A noção de gestão democrática traz variados significados e possibilidades cabíveis em discussão no contexto político, econômico e cultural da sociedade como um todo, bem como do ambiente educacional em suas especificidades.

Contudo, os gestores escolares enfrentam o desafio de democratizar o saber e a prática escolar, e se empenham no engajamento geral dos sujeitos para que cada um desempenhe um papel que conduza a uma escola mais participativa.

Sendo assim, este artigo procurou mostrar que o primórdio da gestão democrática engloba a participação de todos os sujeitos que integram a educação e a comunidade escolar toda, de forma ativa, buscando proporcionar a qualidade para todos os educandos.

Dessa forma, esse trabalho sugere um rico cenário de discussão e análise engajada na reestruturação do papel do gestor e do espaço democrático escolar, sempre na busca pela qualidade educativa. Contudo, o gestor precisa se conscientizar de que a gestão democrática e participativas são fatores essenciais na organização escolar e que propiciam um melhor clima na escola.

Assim, conclui-se que gestão de qualidade se faz com o trabalho coletivo, com a colaboração de todos os indivíduos do contexto escolar, dividindo tarefas e responsabilidades nos diversos eixos de tomadas de decisão é fundamental para assegurar o eficiente desempenho de toda a equipe da escola uma vez que acarreta o sentimento de parte deste universo, colaborando com melhorias na escola.

Finalizando, espera-se que outros trabalhos possam ampliar a análise apresentada na presente pesquisa, que esta não é definitiva, no entanto buscou provocar uma breve reflexão sobre o tema apresentado e motivar novos