GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA

ROBERTA RODRIGUES DE PAULA

RESUMO
O presente artigo irá ampliar o debate acerca da necessidade de uma gestão escolar administrativa e democrática, onde o território escolar tem voz e voto dentro do sistema escola visando a reflexão sobre liderança de forma democrática e quão é importante a gestão efetuada de forma participativa nas escolas, apresentando como objetivo da pesquisa, identificar ações cotidianas que possibilite contribuir na atuação do gestor frente ao ambiente escolar. Para termos uma unidade escolar participativa e envolvida dentro das demandas educacionais devemos conhecer a realidade e o local em que esta escola está inserida. A unidade escolar deve agir não só como transmissora de conhecimento, mas como uma forma de ação social, com possibilidade de transformar a sociedade. A pesquisa será permeada por meio de uma abordagem qualitativa e pesquisa do tipo bibliográfica sendo fundamentado com autores relevantes como: Luck (2009), Enguita (1995), Ferreira (2000), Giancaterino (2010), Luckesi (2007). Deste modo com a utilização de livros e artigos a partir desses e outros autores que delineiam as concepções e a importância da gestão escolar democrática e participativa nas escolas. Concluindo com ênfase na gestão escolar como um agente transformador, possibilitando a integração do processo participativo dentro da escola com a objetivo de garantir a voz de toda a comunidade escolar a partir das relações estabelecidas entre os sujeitos sociais, participantes no processo de ensino-aprendizagem diante de todos os desafios e decisões do ambiente escolar.

PALAVRA-CHAVE: Gestão Escolar Democrática; Sociedade; Escola.

INTRODUÇÃO

A gestão escolar participativa surge como uma resposta criativa e necessária aos inúmeros desafios que enfrentamos na educação contemporânea. Vivemos em uma era marcada por rápidas transformações tecnológicas, sociais e culturais, nas quais o modelo tradicional de ensino, centrado na figura do professor como o único detentor do conhecimento, já não atende às demandas e expectativas de uma sociedade globalizada e profundamente conectada. É nesse cenário que a gestão escolar participativa se destaca, propondo uma abordagem inclusiva, colaborativa e democrática para a administração das instituições de ensino.

No coração da gestão escolar participativa está a convicção de que a educação deve ser um processo co-construído por todos os membros da comunidade escolar: professores, alunos, pais, funcionários administrativos e a comunidade externa. Esse modelo de gestão rompe com a hierarquia rígida e autoritária, promovendo um ambiente em que todos os atores se sintam valorizados e responsáveis pelo sucesso educativo. A participação ativa de diferentes vozes e perspectivas permite uma gestão mais transparente, justa e eficaz, respondendo de maneira mais precisa às necessidades e desejos de seus integrantes.

Para reinventar a educação através da gestão escolar participativa, é essencial que a liderança escolar adote posturas e práticas que favoreçam o diálogo aberto e a tomada de decisão coletiva. Isso implica na criação de espaços e mecanismos institucionais que incentivem a participação, como assembleias, conselhos escolares, comitês e fóruns de discussão. Além disso, é crucial fomentar uma cultura organizacional baseada na confiança, no respeito mútuo e na valorização da diversidade, onde ideias inovadoras possam emergir e serem testadas sem o medo do erro ou da punição.

A implementação da gestão escolar participativa também demanda um investimento significativo na capacitação dos profissionais de educação, tanto em termos acadêmicos quanto emocionais. Precisamos de líderes educacionais que sejam não apenas gerentes eficientes, mas também facilitadores e mediadores de conflitos, capazes de inspirar e mobilizar os demais membros da comunidade escolar. A formação contínua de professores, gestores e demais funcionários é fundamental para desenvolver competências socioemocionais, habilidades de comunicação e técnicas de resolução de problemas que são essenciais

para um ambiente participativo.
Além dos aspectos internos à escola, a gestão escolar participativa reconhece a importância das parcerias externas com a comunidade local, organizações não governamentais, empresas e instituições de ensino superior. Essas colaborações ampliam os recursos disponíveis para a escola, sejam eles materiais, humanos ou financeiros, e enriquecem o contexto educacional com diferentes saberes e experiências. Projetos comunitários, atividades extracurriculares e programas de voluntariado são algumas das várias iniciativas que podem surgir desse trabalho conjunto, proporcionando aos alunos uma formação mais integral e conectada com a realidade social.
Reinventar a educação por meio da gestão escolar participativa também passa por uma profunda reflexão sobre as metodologias de ensino e aprendizagem. A ênfase aqui deve ser na construção de um currículo flexível, pertinente e interdisciplinar, que considere os interesses e as vivências dos estudantes. Estratégias pedagógicas como a aprendizagem baseada em projetos, estudos de caso, ensino híbrido e uso de tecnologias digitais são apenas algumas das ferramentas que podem ser utilizadas para tornar o processo educativo mais dinâmico, interativo e significativo.

Em termos de resultados, a gestão escolar participativa tem mostrado impactos positivos não apenas no desempenho acadêmico dos alunos, mas também em sua motivação, autoestima e cidadania ativa. Escolas que adotam esse modelo tendem a ter taxas mais altas de sucesso escolar, menor evasão e abandono, além de uma maior satisfação de toda a comunidade escolar. Isso reflete um ambiente mais saudável e sustentável, onde o aprendizado é visto como uma jornada coletiva e contínua, que prepara os indivíduos não apenas para o mercado de trabalho, mas para uma vida plena e ética em sociedade.
Em resumo, a gestão escolar participativa representa uma poderosa ferramenta para reinventar a educação no século XXI. Ao envolver todos os atores da comunidade escolar em um processo de construção conjunta, promovemos uma educação mais justa, inclusiva e relevante para os desafios contemporâneos. É, portanto, um caminho promissor para construir escolas mais humanas e preparadas para formar cidadãos críticos e comprometidos com a transformação social.
Nos dias atuais, o papel da gestão escolar é de fundamental importância dentro da escola, pois poderá desenvolver mecanismos que contribuam no processo ensino aprendizagem voltados à inclusão dos alunos com deficiência. Desta forma, é necessária a discussão constante desse tema para a melhoria e criação de sistemas que facilitem o acesso à escola pública e regular por todos os educandos.
O estudo desse tema tem como proposta, mostrar a importância do gestor no processo inclusivo, dentro da escola na qual atua, detectando seus problemas, mostrando os caminhos a serem percorridos e desta forma, evidenciando como a educação inclusiva pode contribuir para diminuir as diferenças existentes no âmbito escolar, intermediando as relações entre esses educandos, professores, funcionários e a comunidade escolar em geral. O papel do gestor é viabilizar os conhecimentos necessários para que se possa desenvolver um trabalho inclusivo proveitoso, leve e significativo para aqueles que estão envolvidos nesse processo, elaborando propostas que facilitem o trabalho pedagógico e que permitam a inserção desses alunos em toda a rotina escolar.
O avanço brasileiro na questão da participação da comunidade na educação brasileira está em constante construção. Inicialmente essa questão estava presente nos textos legais, como na Lei Federal que estabelece as diretrizes nacionais e na Constituição Brasileira.
As bases legais têm assegurado importantes mudanças educacionais no Brasil. A Constituição Federal prevê no artigo 206, inciso VI a gestão democrática do ensino público na forma da lei. Outra base legal que contribui para o avanço da gestão democrática na educação é a LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96). Essa lei fortaleceu as transições necessárias e representou um marco para mudanças nas políticas públicas educacionais no país, e consequentemente, para as políticas de democratização da gestão escolar.
Além das leis nacionais, no Estado de São Paulo, há o Regimento Comum de Escolas Públicas que prevê a participação da comunidade

por meio do Conselho de Escola e da Associação de Pais e Mestres.
A participação no Conselho de Escola prevê a participação nas reuniões a fim de entenderem sobre as questões da escola e de opinarem sobre as decisões que precisam ser tomadas. Levando em conta que o Conselho representa uma maneira de trazer o direito da comunidade na participação da educação brasileira torna-se importante que existam critérios gerais relativos a cada unidade escolar, que estabeleçam questões que levem em conta as orientações municipais e as necessidades da escola sobre a organização, funcionamento e interação com a comunidade.
Diante desse cenário, as discussões sobre a gestão democrática tornam-se cada vez mais importantes na formação inicial e continuada de professores e também nos diferentes contextos que abrangem a educação e seus profissionais. Um dos aspectos que precisam ser discutidos nessa questão é tudo o que representa uma gestão democrática e participativa. Para Abranches (2003):
A partir da abertura para a participação, quando os atores sociais passam a ter um papel ativo nas decisões sobre elaboração, execução e controle das políticas públicas, é prioritário que se criem configurações sociais e novos espaços políticos que determinem uma nova relação com o espaço público. (2003, p. 2).

GESTÃO DEMOCRÁTICA
A importância da gestão administrativa e democrática para o sistema educacional é fundamental para garantir a eficiência e eficácia na gestão das instituições de ensino. A gestão administrativa é responsável por organizar e coordenar as atividades da instituição, garantindo que todos os recursos estejam sendo utilizados da melhor forma possível. Já a gestão democrática promove a participação de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões, garantindo a representatividade e a inclusão de diferentes perspectivas.
Uma gestão administrativa eficiente é capaz de planejar e executar as ações necessárias para o bom funcionamento da instituição, garantindo que os recursos financeiros, humanos e materiais sejam utilizados da melhor forma possível. Além disso, a gestão administrativa também é responsável por acompanhar e avaliar o desempenho da instituição, identificando possíveis problemas e propondo soluções para melhorar o desempenho escolar.
Por sua vez, a gestão democrática promove a participação de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões, garantindo que as diferentes perspectivas sejam consideradas e que as políticas e práticas adotadas pela instituição representem os interesses de todos os envolvidos. Isso é fundamental para promover a inclusão e a representatividade, garantindo que nenhuma voz seja excluída na definição das políticas e práticas educacionais.
Além disso, a gestão democrática também promove a transparência e a prestação de contas, tornando as ações da instituição mais transparentes e acessíveis para toda a comunidade escolar. Isso contribui para fortalecer a confiança na instituição e promover um ambiente de colaboração e engajamento entre todos os membros da comunidade escolar.
Em suma, a gestão administrativa e democrática são fundamentais para garantir a eficiência e eficácia na gestão das instituições de ensino. Promovendo a utilização eficiente dos recursos e a participação de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões, contribuindo para a promoção da inclusão e da representatividade. Portanto, investir na melhoria da gestão administrativa e democrática é essencial para promover a qualidade da educação e o desenvolvimento integral dos estudantes.
O gestor escolar é o administrador e o grande responsável pela unidade escolar onde atua, deve, acima de tudo, ser uma pessoa responsável, motivado, preocupado com o bom desempenho e interação de sua equipe, realizar um trabalho com a comunidade, para que essa faça parte do cotidiano da escola e contribua para o desenvolvimento do educando. É ele que desempenha várias funções dentro da unidade, atuando como administrador de recursos, como líder mediando o trabalho da equipe escolar, estimulando a melhoria na educação e buscando sempre o trabalho coletivo voltado para a qualidade do processo de ensino aprendizagem.
Todos têm direito a educação e cabe à escola oferecer um atendimento que garanta o

bem-estar e o desenvolvimento dos alunos, respeitando à dignidade e os direitos básicos das crianças, construindo assim um cidadão autônomo, crítico e democrático.

O direito à educação é garantido a todos os seres humanos, independente de raça, sexo, nacionalidade, etnia, religião ou qualquer outra condição, todos merecem este direito sem discriminação. A consciência, no entanto, deve ser treinada para esse ideal seja atingido por todos os povos e todas as nações, e que cada órgão da sociedade se esforce, para promover e respeitar a formação do cidadão, sem preconceito.

As transformações acontecem em todos os segmentos incluindo na educação, por isso, encontramos desafios constantes como: número reduzido de professores e falta de estrutura nas escolas, desmotivação dos alunos, pais desinteressados com a educação dos próprios filhos e a responsabilidade cada vez maior para o professor. Para um bom desenvolvimento a escola deve contar com o comprometimento de todos, pois além de ser uma instituição de ensino, é um ambiente transformador principalmente para a classe menos favorecida onde deposita nos estudos a esperança de melhores condições de vida.

Sendo assim:

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É neste sentido que precisa ser transformado o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola. (PARO, s/d)

Uma escola que conta com a participação da comunidade consegue mudanças e possíveis caminhos para uma melhora na educação. Não podemos esperar que a escola seja a salvadora da sociedade, mas com a participação de todos conseguimos criar novas culturas, novos comportamentos e contribuir para a formação de cidadãos autônomos, críticos e democráticos. Assim, "a gestão realizada pelas escolas pode e deve produzir maior qualidade e eficiência na educação, mas, para que funcione eficientemente, precisa ser concebida, tendo em conta condição específica das sociedades em que é aplicada" (GIANCATERINO, 2010, p. 39).

Por isso há necessidade de uma gestão democrática, para uma melhora na escola, no cidadão e na sociedade. Partindo do princípio que de:

É neste sentido, portanto, que vejo a necessidade de a escola organizar-se democraticamente com vistas ao alcance de objetivos transformadores (quer dizer: objetivos articulados aos interesses dos trabalhadores).

E aqui subjaz, portanto, o suposto de que a escola só poderá desempenhar um papel transformador se estiver junto com os interessados, se organizar para atender aos interesses (embora nem sempre conscientes) das camadas a quem favorece essa transformação, ou seja, das camadas trabalhadoras. (PARO, s/d).

Para realizar seu trabalho o gestor encontra inúmeras dificuldades.

O educador não é um trabalhador qualquer. Seu campo de ação é o ser humano, com sua expectativa e projetos de vida, que merece todo respeito. Mais que um trabalho, é uma missão, uma vocação. Difícil desempenhar dadas as condições precárias, o descaso governamental, o próprio descrédito e desprestígio da escola. Porém um trabalho inadiável e imprescindível. A criança, o jovem, o adulto aí estão. Sofrendo, como o professor e o diretor, injustiça à violência, a carência e todos os problemas de um sistema. (SANTOS, 2002, p. 58;59)

É ao gestor que todos os componentes da equipe levam suas ideias, seus desejos e seus problemas, daí a necessidade de ser uma pessoa aberta ao diálogo, firme, calma, capaz de encorajar nas horas de desânimo e de estimular diante dos inúmeros desafios que a profissão apresenta.

Neste contexto, é papel do gestor trabalhar e facilitar a resolução de problemas em grupo, exercer um trabalho de equipe com os professores e colegas, ajudando-os a identificar suas necessidades, para que possam adquirir as habilidades necessárias para um bom desempenho de suas funções, ser capaz de ouvir o que os outros têm a dizer e desempenhar um papel fundamental na gestão democrática, pois ele pode dificultar ou facilitar a implantação de procedimentos participativos.

É competência do gestor, participar da elaboração e construção do Projeto Político Pedagógico da escola indicando a direção a seguir não apenas para os professores, mas também

funcionários, alunos, famílias, membros do Conselho da Escola e demais representantes da comunidade, fazendo com que todos assumam um compromisso de melhorar a educação. O mesmo deve desempenhar um papel de liderança e, ao mesmo tempo, ser uma pessoa democrática, fazendo com que todos desenvolvam seu trabalho com qualidade, garantindo o bom andamento da unidade, incentivando a equipe alcançar os objetivos propostos, fazendo a interação escola/comunidade e que seja um gerenciador de conflitos, sendo que lidamos com seres humanos e seja um gerenciador de conflitos, sendo que lidamos com seres humanos e cada um tem sua personalidade. A opinião de cada integrante da equipe é fundamental para atingirmos um objetivo e para a construção do sucesso coletivo.

De acordo com Paro:

O gestor escolar tem de se conscientizar de que ele, sozinho, não pode administrar todos os problemas da escola. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários. Isso na maioria das vezes, decorre do fato de o gestor centralizar tudo, não compartilhar as responsabilidades com os diversos atores da comunidade escolar. Na prática, entretanto, o que se dá é a mera rotinização e burocratização das atividades no interior da escola, e que nada contribui para a busca de maior eficiência na realização de seu fim educativo. (PARO, 2008, p.130)

A interação entre gestor, docentes, comunidade, funcionários e os alunos é fundamental para um bom andamento da unidade escolar. A Constituição Brasileira de 1988 estabelece uma educação democrática para o ensino público, e, descreve, no seu artigo 206, parágrafo VI sobre os princípios que embasam o ensino: 'gestão democrática do ensino público, na forma da lei' (BRASIL, 1988).

Sendo assim, Araújo define a gestão escolar democrática como:

[...] forma de possibilitar que todos os seres envolvidos na instituição possam exercer com maior assertividade sua cidadania, se relacionar melhor e alcançar a liberdade de expressão, por que cada um dos envolvidos carrega em si um conhecimento, que é único e que pode ser somado ao do seu colega e, no caso, por se tratar de escola, aos alunos. Essa troca faz com que a cada dia os envolvidos incorporem mais conhecimentos, sejam eles formais ou informais, tornando-os mais responsáveis, autônomos e criativos. (ARAÚJO,2009, p.20)

Na gestão democrática todos participam, executam e tomam decisões. Já o gestor tem o papel de coordenar e interagir com os segmentos incentivando as ideias e a participação de todos. Observa-se que é uma gestão voltada para a transformação do cidadão tornando-o um ser autônomo, crítico e democrático.

GESTÃO PARTICIPATIVA NA ESCOLA

A globalização trouxe ao mundo novas demandas, onde a gestão participativa passou a ser uma necessidade para uma participação autônoma de toda comunidade escolar na construção da identidade da escola. Segundo Paro (1986), a gestão participativa é construída pelas forças políticas, viabilizando o bem comum no contexto social na qual a escola está inserida, pois a escola e a comunidade estão dialeticamente constituídas.

Repensar a teoria e a prática no sentido de adequar alguns controles formais e incentivar a gestão participativa na educação constitui-se em instrumentos de construção de uma nova cidadania. A gestão democrática participativa é um modelo de administração que valoriza a colaboração e a participação ativa de todos os membros de uma organização ou comunidade, onde essa abordagem busca promover a transparência, a inclusão e a corresponsabilidade na tomada de decisões, fortalecendo a democracia e aumentando a eficácia das ações implementadas. Dessa forma, os envolvidos no processo educativos em sua totalidade. são participantes do processo de construção e formação desse ambiente. Para LUCK (2006), essa mudança de consciência requer um processo de reconhecimento desse fator pelos participantes do processo escolar, de sua compreensão ao seu papel em relação ao todo.

Com isso, compreende-se que a gestão participativa ainda é um processo em construção, ainda com conceitos desconhecidos ou não praticados para muitos diretores, que mantém uma linha autoritária, com decisões centralizadas sobre as decisões tomadas na escola. Esse modelo de gestão não na sociedade atual, onde a escola se baseia na identidade de sua comunidade e se articula com a sociedade e suas especificidades são constitu-

tiva do processo pedagógico. Toda a comunidade escolar estudantes, famílias, professores, profissionais da educação e a comunidade local são a base da construção de uma escola de qualidade. As escolas onde a comunidade tem voz e participação ativa que têm o nível de aprendizagem mais alto, onde os desafios e processos existentes são realizados com responsabilidade, diálogo e comprometimento, com todos tendo seus papéis e responsabilidades, e a escolarização realizada por meio do trabalho coletivo traz produtividade e as demandas e os problemas podem ser solucionados no coletivo

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escola tem como objetivo formar cidadãos que produzem conhecimento e esse conhecimento deve ser utilizado para uma melhor qualidade de vida.

Contudo, são muitos os desafios para a construção de uma escola democrática; a elaboração do Projeto Político Pedagógico, a interação escola/ comunidade, a coletividade da equipe pedagógica, os Conselhos escolares, enfim, a participação de todos os envolvidos. Diante disso, esperamos que, com a gestão democrática, haja uma transformação da educação, do cidadão e da sociedade.

O papel do gestor é de fundamental importância dentro da escola, pois, deverá desenvolver ações importantes para que seja possível aos professores e demais funcionários, criarem mecanismos que contribuam para facilitar o processo de ensino-aprendizagem na escola, voltados para a heterogeneidade e, desta forma, para a inclusão.

Desta forma, esse artigo tentou contribuir para aprofundar a discussão desse tema. Discussão esta, que deve ser constante, sempre buscando a melhoria e, desta forma a criação de sistemas que facilitem o acesso à escola pública regular pelos alunos com deficiência, além daqueles que apresentam alguma dificuldade no processo de aprendizagem.

O estudo desse tema teve como proposta, mostrar a importância do gestor escolar no bom andamento do processo inclusivo, apontando seus problemas, os caminhos a serem percorridos e, mostrando como a educação inclusiva pode contribuir para minimizar as diferenças existentes na escola, sendo o professor o mediador de todo esse processo.

O presente artigo apresentou alguns estudos e apontamentos legais sobre a gestão democrática. Esse tipo de gestão em que a participação da equipe escolar, dos alunos e da comunidade é valorizada, está em constante investimento e construção. Existem apontamentos legais e estudos que fortalecem a ideia de que a gestão democrática pode contribuir para uma educação de qualidade a medida em que se leva em conta as necessidades da comunidade em questão, em que todos os membros da equipe escolar conhecem as questões e participam ativamente e organizadamente por meio de ações representativas.

A gestão democrática no ambiente escolar é um tema de extrema relevância na atualidade, considerando a importância de promover a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo. Neste sentido, ao longo deste estudo, pudemos observar a importância de promover a democratização das decisões e ações no ambiente escolar, de forma a garantir a efetiva participação de professores, alunos, pais e demais membros da comunidade escolar.

Ao analisarmos a gestão democrática no ambiente escolar, percebemos que essa prática pode contribuir de maneira significativa para o fortalecimento da autonomia e responsabilidade dos indivíduos envolvidos, bem como para a promoção de um ambiente mais inclusivo e participativo. Além disso, a gestão democrática pode ser um importante instrumento para a promoção da igualdade de oportunidades e a valorização da diversidade, contribuindo para a formação cidadã e para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa e democrática.

Vale ressaltar, no entanto, que a implementação efetiva da gestão democrática no ambiente escolar requer um processo contínuo de diálogo, negociação e construção coletiva, de forma a superar desafios e obstáculos que possam surgir ao longo do caminho. Nesse sentido, é fundamental garantir a participação de todos os atores envolvidos na tomada de decisões, bem como promover a transparência e a prestação de contas, de modo a assegurar a legitimidade e efetividade das ações democráticas.

Como norte gestão democrática participativa

baseia-se em alguns princípios fundamentais que se baseiem na transparência, onde é essencial para construir confiança entre os participantes de modo relevante devem estar disponíveis para todos, facilitando o entendimento e a participação informada.

A Inclusão deve ser implementada com todos os membros da comunidade devem ter a oportunidade de participar do processo decisório. Isso inclui garantir que as vozes de grupos minoritários e menos privilegiados sejam ouvidas e consideradas onde todos os envolvidos compartilham a responsabilidade pelos resultados das decisões tomadas. Isso promove um senso de propriedade e comprometimento com o sucesso coletivo.

Com as deliberações baseadas no diálogo aberto com foco democratização de decisões tomadas no ambiente escolar não se restringe apenas à esfera administrativa, mas permeia todas as dimensões do processo educativo, desde o planejamento das atividades pedagógicas até a avaliação e monitoramento das ações desenvolvidas. Dessa forma, a promoção da gestão democrática requer um compromisso constante por parte de todos os envolvidos, visando a construção de uma escola mais democrática, participativa e comprometida com a promoção do desenvolvimento integral dos indivíduos.

Levando em conta a importância desse tipo de gestão, torna-se necessária que essa questão seja refletida, planejada e revisada no decorrer da formação inicial e na formação continuada dos profissionais da educação.

Para que tenhamos uma gestão democrática nas escolas é preciso que todos os segmentos estejam envolvidos. A escola deve atuar em função dos seus alunos, funcionários e da comunidade local, a partir de suas necessidades. Assim, faz-se necessária a participação ativa dos Conselhos escolares participando das decisões administrativas, financeira e construção dos projetos educativos e pedagógicos. Desta forma, Franco afirma: “Diante da realidade dessa autonomia parcial, é fundamental que se ocupem todas as oportunidades de democratização das decisões e aproximação da cultura escolar às necessidades da comunidade.”

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, Mônica. Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade. São Paulo, Cortez, 2003, p. 91. - (Coleção Questões da Nossa Época: 102).

ARAÚJO, Maria Cristina Munhoz. Gestão escolar. Curitiba: IESDE, 2009.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, 1998 BRASIL.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: Acesso em: 30/05/2023.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília, 1996.

ENGUITA, M. F. A escola em exame: Uma análise sociológica para educadores e outras pessoas interessadas. Madrid: Pirâmide, 1995.

FERREIRA, NAURA CARAPETO (org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. 2ª edição. São Paulo: Cortez, 2000.

GIANCATERINO, Roberto. Supervisão escolar e gestão democrática. Rio de Janeiro: Wak editora, 2010.

LÜCK, Heloísa. Gestão participativa na escola: A construção da autonomia. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

LÜCK, Heloísa. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Positivo, 2009.

LUCKESI, Carlos Cipriano. Gestão democrática da escola, ética e sala de aula. ABC Educativo, n. 64. São Paulo: Criarp, 2007.

OLIVEIRA, J. F. et al. Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação. Disponível em: . Acesso em: 03/06/2023

PARO, Vitor Henrique. A utopia da gestão escolar democrática. Disponível em: . Acesso em: 24/05/2023

PARO, Vitor Henrique. Administração escolar: introdução crítica. 15 ed. São Paulo Cortez, 2008.

PARO, Vitor Henrique. Administração escolar: introdução crítica. São Paulo: Cortez, 1986.