RESUMO
O presente artigo tem como objetivo realizar um panorama geral acerca dos novos padrões de gestão da educação básica brasileira, com a participação dos pais e da comunidade dentro da escola de periferia. A intenção é apresentar o gerenciamento das escolas de periferia segundo a perspectiva da Gestão Democrática, demonstrando seu funcionamento e evidenciando, por meio desse, os avanços que a educação vivencia atualmente em termos de autonomia e participação social nos processos de gestão da escola, bem como os desafios e/ou obstáculos que ainda vivemos no que diz respeito à efetivação de todos os princípios propalados pela Gestão Democrática. A gestão escolar desempenha um papel crucial na parceria com os pais em uma escola pública localizada em regiões periféricas. Enfrentar os desafios que surgem nesse contexto requer sensibilidade, criatividade e um profundo entendimento das necessidades e realidades das famílias envolvidas. Uma das questões centrais enfrentadas pela gestão escolar é a comunicação eficaz com os pais. Muitas vezes, devido a barreiras socioeconômicas, linguísticas ou culturais, os canais tradicionais de comunicação podem não ser efetivos. Nesse sentido, é essencial adotar estratégias inclusivas e acessíveis, como reuniões em horários alternativos, uso de tecnologias de comunicação acessíveis e a presença de mediadores culturais para facilitar a interação. Além disso, a gestão escolar em uma escola pública de periferia muitas vezes se depara com desafios relacionados à falta de recursos e infraestrutura adequados. A escassez de materiais didáticos, instalações precárias e a falta de pessoal qualificado podem impactar diretamente a qualidade da educação oferecida. Nesse contexto, é fundamental buscar parcerias com a comunidade, empresas locais e organizações não governamentais para suprir essas lacunas e promover um ambiente escolar mais propício ao aprendizado.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão; Periferia; Educação

INTRODUÇÃO
Um desafio relevante é a necessidade de lidar com as diversas realidades familiares presentes em uma escola de periferia. Muitas famílias enfrentam situações de vulnerabilidade social, violência doméstica, desemprego e outras dificuldades que podem afetar o desempenho acadêmico dos alunos. A gestão escolar deve ser sensível a essas questões, oferecendo apoio psicossocial, orientação e encaminhamento para serviços de assistência social quando necessário.
Em resumo, os desafios da gestão na parceria com os pais em uma escola pública de periferia são complexos e multifacetados. No entanto, com uma abordagem colaborativa, empática e proativa, é possível superar essas barreiras e promover uma educação de qualidade que atenda às necessidades de todos os alunos, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.
Não se deve negar que a sociedade atual está em processo de constantes transformações econômicas, políticas, sociais, culturais, de valores e na forma de ver e interagir no mundo.
Dessa forma, a escola se encontra no interior dessa mudança e tem o desafio de adaptar-se a uma sociedade cada vez mais dinâmica.
Segundo Lück (2006):

> A gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados. (Lück, 2006, p. 25)

Portanto, as ações dos gestores educacionais devem ser influenciadas entre si e com a participação de todos no processo, do planejamento à execução, para se alcançar o

sucesso.
De acordo com Paro (2000, p. 23):

"administrar uma escola pública não se reduz à aplicação de uns tantos métodos e técnicas, importados, muitas vezes, de empresas que nada tem a ver com objetivos educacionais". Paro (2000, p. 33) afirma que:

A gestão escolar das escolas públicas compreende inúmeras ações, dentre elas a condução do trabalho dentro da escola, levando em conta a função social da escola, empregando meios claros e compreensíveis para se alcançar determinados fins.

Segundo Lück (2006):

A mudança de paradigma, que passa da simples administração para a gestão da escola é marcada por uma mudança de consciência a respeito da realidade e da relação das pessoas na mesma - se assim não fosse, seria apenas uma mudança de modelos. Essa mudança de consciência está associada à substituição do enfoque de administração, pelo de gestão.

O desenvolvimento de uma cultura democrática participativa nas escolas de periferia 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 propostas que contemplem a maioria, que por muitas vezes é descriminalizada pela sociedade.
Essa preocupação fez instituições de ensino superior criar cursos de especializações destinados à formação dos diretores, inspetores, supervisores, orientadores, coordenadores, cada um dentro de suas específicas designações, mas com o objetivo eloquente de difundirem ferramentas operacionais para a gestão escolar. Mas isso não foi o suficiente para mudar a cultura a qual delega ao diretor: a função de um gestor multiuso, se tornando um verdadeiro "coringa" escolar.
Um órgão dirigente de uma escola poderia ser constituído hipoteticamente da seguinte forma: Diretor eleito sendo este voltado para assuntos pedagógicos, Vicediretor podendo focar nos assuntos administrativos, os Coordenadores Pedagógicos divididos por níveis escolares ou turnos, Supervisor, Orientador Educacional e um Gestor escolar que cuidaria das demandas que requerem execução administrativa.
Acompanhado a isto, caso venha a tona a formação de um Colegiado, algum destes poderiam ocupar o cargo de Presidente do Colegiado, que teria também a presença de um professor representante do corpo docente, um membro representante do campo administrativo, um representante da comunidade escolar, podendo ser este um pai de aluno, um morador do bairro, um ex- -estudante, e até mesmo uma força política ou empresarial que seriam escolhidos democraticamente entre seus membros.
Esse artigo vem trazer abordagens que se referem ao papel da Gestão Escolar junto à comunidade em seu entorno e como pode ser trabalhada nas regiões periféricas.
Atualmente, as escolas de periferia têm percebido a importância de aliar ao trabalho de seus gestores, a mão-de-obra de um profissional qualificado que atenda às demandas educacionais, mas quem tenha perfil gerencial, do tipo administrativo. Propostas governamentais, literatura especializada e até mesmo debates na área de administração escolar têm demonstrado uma evolução no que se refere ao perfil do diretor escolar. Essas mudanças são identificadas como resultado de constantes mudanças na rotina administrativa e até mesmo pedagógica das escolas, partindo de um pressuposto de que, medidas centralizadoras na gestão educacional estariam sobrecarregando o diretor.
A visão de que um pedagogo, um educador físico, um orientador educacional ou até mesmo um coordenador pedagógico não possa exercer funções administrativas, é uma visão que pode ser considerada radical. Porém a hipótese lógica da questão é: para saber administrar bem, tem que ter uma formação e uma experiência gerencial, administrativa; e se separa as funções, ambos os profissionais acerca de uma instituição escolar ganharão com isso, tanto na qualificação profissional quanto no exercício pleno de suas funções.

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA DE

Uma escola não pode ser gerida por uma única pessoa. Ela deve ser gerida pelo coletivo, privilegiando os espaços mais amplos de discussão e decisão.
A Gestão Democrática foi proposta, pela primeira vez, como princípio para gerenciar a educação brasileira na Constituição Federal de 1988 no Art. 206. Mas, sua trajetória começa bem antes da promulgação da CF.
As primeiras discussões acerca de uma forma de gestão que proporcionasse uma educação mais democrática e igualitária ocorreram durante a redemocratização do Brasil, nos movimentos sociais que lutavam para pôr um fim no governo militar e, portanto, na ditadura militar.
Era um desejo antigo dos educadores alcançarem uma educação democrática, de qualidade, capaz de formar o indivíduo autônomo. Uma educação igual para todos, com o direito de acesso e permanência na escola garantidos.
Em prol desse desejo, lutaram e contribuíram para a adoção da Gestão Democrática para educação.
Paralelamente a isso, discutiam-se, em eventos internacionais, uma reforma educacional para a educação dos países Latino-Americanos e do Caribe, como um mecanismo necessário para a modernização da economia 6 desses países. Isso se dava pelo cenário de crise do capital que se desenrolava desde os anos de 1950 e, que se agravava nos anos de 1970 e 1980 nos países subdesenvolvidos.
A crise do capitalismo foi uma crise estrutural da sua forma de produção que até então era direcionada com base no modelo fordista, no qual o trabalho era organizado de forma a concentrar um grande número de trabalhadores, com hierarquias de cargos, sem nenhuma participação dos funcionários na tomada de decisões.
Esta forma de produção produziu um acúmulo do capital, causando assim uma crise no seu modo de produção, ou seja, a crise do capital. A partir deste momento torna-se necessário uma reestruturação na forma de produção do capital, sendo o toyotismo o modelo escolhido para tentar superar a crise. O modelo toyotista de produção propunha a produção flexível, ou seja, a produção nas fábricas passaria a ocorrer conforme a demanda de pedidos, sem acumulação de produção.
O trabalho passou a ser organizado em equipes, no qual os trabalhadores poderiam discutir sobre o seu trabalho procurando sempre a melhor forma de se alcançar altos níveis de produtividade. Neste momento, os funcionários das fábricas passam a ser chamados para discutir sobre assuntos inerentes a seus postos de trabalho, rompendo com a forma de administração do fordismo, sendo assim, a administração passa a ser denominada gestão, sendo esta denominação devido à nova forma de organização dos trabalhadores no novo momento de produção capitalista.
Este novo modelo de gestão implantadas nas empresas fez com que surgisse o conceito de “fazer mais com menos”, sendo que este influenciou a administração pública de outras instituições, não ficando a escola fora desta nova forma de administração.
Luck (2012) afirma que:

A gestão escolar consiste no processo de mobilização e orientação do talento e esforço coletivos presentes na escola, associados com a organização de recursos e processos, instigando, mobilizando competências, superando o enfoque administrativo a partir do reconhecimento da dinâmica humana, promovendo a formação dos professores, dos alunos, inovando, criando espaços de aprendizagens significativas, desempenhando de forma efetiva seu papel social (Lück, 2012, p. 34).

As constantes mudanças políticas, econômicas e sociais ocorridas no mundo requerem que a escola atenda às exigências impostas pelo novo modelo de sociedade: a sociedade do conhecimento.
Portanto, na atualidade, as instituições escolares estão passando por vários desafios e mudanças, tornando-se relevantes para elas, aspectos como inovação, desempenho, competitividade e produtividade. Por isso as gestões das escolas periféricas devem atentar-se às comunidades que as cercam, dessa forma terão a participação da comunidade periférica, que por sua vez é muitas vezes esquecida pelo restante da sociedade.
A escola e a família têm um significado em

comum que é de preparar os jovens para seu futuro na sociedade e para o desempenho de funções que possibilitem a continuidade da vida social. Ambas desempenham um papel importante na formação do indivíduo e do futuro cidadão.
A escola tem uma especificidade, a obrigação de inserir o processo ensino aprendizagem, fundamentais para a instrução de novas gerações.
As famílias têm de dar suporte acolhedor a seus filhos, porém em algumas famílias, preferencialmente nas regiões periféricas esse suporte acolhedor fica a desejar, devido as questões financeiras e questões pessoais.
Existem muitos fatores a serem levados em consideração da relação família e escola. Desses fatores o fundamental é que a ação educativa dos pais difere da escola, nos seus objetivos, como atividades escolares e métodos de ensino.
É perceptível uma confusão na qual cabe a educação das crianças e quais aspectos são específicos de cada instituição. Alguns professores queixam-se de que as famílias delegam a elas toda a educação dos filhos e elas sentem-se sobrecarregadas e mesmo incapazes de realizar tal tarefa. Algumas vezes, as famílias sentem-se desautorizadas pela professora, que toma para si tarefas que são da competência da família.
Logo, uma condição importante nas relações entre família e escola é a criação de um clima de respeito mútuo, favorecendo sentimentos de confiança e competência, tendo claramente delimitados os âmbitos de atuação de cada uma.
Acredita-se que equipes multidisciplinares possam colaborar para a construção de um conhecimento. A intermediação da comunidade, com a participação de seus representantes, também abre perspectivas de uma parceria, na qual a troca de saberes substitua a imposição e o respeito mútuo possa fazer emergir novos modelos educativos, abertos à contínua mudança.
Nas escolas de periferia nota-se que os alunos são mais carentes no sentido de família, porque a maioria dos membros das famílias precisam trabalhar período integral, restando pouco tempo para se dedicar mais a seus filhos, esses que chegam nas escolas muitas vezes com falta de carinho, causando transtornos no processo ensino aprendizagem.

A ESCOLA ENQUANTO INSTITUIÇÃO SOCIAL
A escola tem um modo específico e especial de organizar e propor situações para que ocorra a aprendizagem de determinados conteúdos culturais. A questão central da escola é o ensinar e o aprender. Para que uma aprendizagem ocorra é necessário um bom planejamento, sustentado no trabalho do coletivo dos educadores. De cada professor é exigido um sério preparo profissional que garanta o saber e o saber-fazer, ou seja, domínio do conteúdo e da metodologia de ensino.
Se o professor não tiver o domínio do conteúdo não será capaz de selecionar, sequenciar e dosar o que vai ensinar, não consegue flexibilidade na escolha e no emprego de caminhos seguros para promover a aprendizagem em sala de aula. A metodologia de ensino que o professor adota é exclusivamente própria de como o mesmo trata o ensino, como é seu posicionamento e sua atitude diante do processo.
O professor que entende a educação como prática social, transformadora e democrática trabalha com seus alunos na direção da ampliação do conhecimento, vinculando conteúdos de ensino à realidade, escolhendo procedimentos que assegurem a aprendizagem efetiva. Sabendo que conhecimento, desenvolvimento e aprendizagem são processos relacionados entre si, que acontecem por construção e interação, o professor privilegia conteúdos significativos e integra ao trabalho em sala de aula situações desafiadoras, problematizadoras, prevendo interações com os alunos e deles entre si, e com o conhecimento.
É importante ressaltar que a atuação docente pode ou não promover a aprendizagem dos alunos. Quando o professor reconhecer importância de envolvêlos, mobilizar seus processos de pensamento, explorar todas as dimensões e oportunidades de aprendizagem, fizer ou refizer percursos, criar e renovar procedimentos e olhar seu grupo-classe a partir de suas próprias características, estará propiciando aprendizagem.
Modificar a prática não significa abandonar de uma vez tudo aquilo que já faz parte de sua formação anterior. Novas práticas não

se instalam de um momento para o outro. Muitas vezes o professor pensa mais adiante, mas ainda repete em sala de aula o que viveu como aluno.

Para nós educadores é sempre possível e necessário prever e organizar as situações de aprendizagem, mas nem sempre podemos prever a maneira de conduzir uma aula ou um processo de estudo. Aquilo que se mostrou mais eficaz numa situação, pode não surtir o mesmo efeito em outra.

Não há modelos gerais, aplicáveis em qualquer situação, pois cada sala de aula é única: cada professor é diferente, os alunos não são iguais nem podem ser idealizados. Cada um tem sua história, trajetória escolar, pontos de vista e estilos cognitivos diferentes. Além disso, não se pode esquecer das condições do ambiente em que ocorrem as interações e a aprendizagem. Estas tornam singular o trabalho com cada grupo-classe: a atividade do professor não deve se repetir sempre, sem novidades ou desafios.

Os interesses que as crianças manifestam no cotidiano dão vida ao currículo. Conciliar esses interesses com os objetivos das atividades planejadas é um grande desafio; fazer com que cada situação de ensino seja uma experiência nova, é o que dá, ao trabalho de cada professor, um sabor original e único.

Não é possível então, padronizar práticas pedagógicas. Mas sempre é interessante refletir sobre elas. Os procedimentos adotados em uma determinada situação costumam revelar caminhos que são frutos da criatividade do professor e mostram maneiras originais de desencadear a aprendizagem, compatíveis com a concepção de educação que o professor adote.

O currículo escolar compõe-se de conteúdos sequenciados, articulados, selecionados pela escola como sendo os mais significativos nas diversas áreas do conhecimento. Tais conteúdos são apresentados em situações de ensino especialmente preparadas pelo professor, levando em conta as características e necessidades dos alunos.

Em geral, as situações de aprendizagem são desencadeadas a partir de questões já selecionadas e programadas no currículo. Podem ter união com um fato que desperte o interesse da classe, ou por um assunto que se revele oportuno.

Uma boa forma para decidir e verificar a relação entre as questões novas e o que já foi programado: se forem possíveis entradas para algum assunto, se exemplificam e ampliam a abordagem de outro, se permitem integrar conteúdos de diferentes áreas. É bom deixar claro que todo programa deve ser flexível para permitir novos arranjos ao longo de sua execução.

Quando o momento não é oportuno porque há outro tema sendo estudado, é interessante identificar, junto com a classe, o que está provocando interesse para uma futura exploração. Podem aparecer, então, assuntos que não tenham relação imediata com o que foi programado. Se forem situações significativas para os alunos, será possível fornecer algumas explicações por meio de leitura, discussão ou vídeo e retomar o estudo em andamento.

O tempo de abordagem dos assuntos não previstos pode ser maior ou menor, dependendo das possibilidades que apresentem para desencadear ou enriquecer o estudo dos conteúdos curriculares.

Na relação ativa com o novo, o contato com várias fontes, as explicações do professor, as discussões em grupo ou outras atividades devem permitir ao aluno entender, localizar e relacionar informações, tirar conclusões, ampliar sua compreensão, ou seja, apropriar-se dos conteúdos culturais básicos, com isso o aluno aprenderá e encontrará sozinho o caminho para outras aprendizagens. O professor tem que levantar hipóteses, dando dicas para que o aluno consiga concluir o seu pensamento sozinho, claro que da sua forma, pois só assim ele vai conseguir construir o seu próprio conhecimento e se apropriar daquilo que ele mais deseja e gosta.

De acordo com Sacristán (1998, p. 34), “a escola da sociedade pós-industrial precisa, urgentemente, desenvolver mecanismos que minimizem as diferenças de origem, mediante a atenção e o respeito à diversidade”. Segundo Delors (1999, p. 50), “a educação necessária para o século XXI deve assentar-se sobre princípios educacionais associados à educação contínua e permanente, permitindo ao aluno aprender a aprender, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser”.

É fundamental que pensemos a respeito da ação do gestor escolar nas propostas educacionais, sendo importante para a instituição escolar e para a história das instituições escolares terem os gestores que atuem de forma estratégica nessa construção histórica.
Segundo Santos (2009, p. 34) "instituir uma gestão democrática, em que as decisões e tarefas são compartilhadas com todos os envolvidos no processo educacional".
Dessa forma, percebe-se que o gestor escolar deve atuar como um incentivador da participação coletiva e respeito aos princípios democráticos, estendendo a participação da comunidade em seu entorno. Dessa forma, refletir sobre a gestão de qualidade e a liderança situacional pode provocar as mudanças necessárias no interior da escola.
De acordo com Paro (1998, p. 7): "não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-la".
Segundo Ganzeli (2005):

A educação é um desdobramento da política e implica a compreensão dos projetos educacionais que as classes sociais pretendem conservar ou instaurar, as diversas formas de administrar as instituições educacionais e as suas implicações nos processos de organização, como se pode observar a seguir na visão de Ganzeli (2005, p. 57).

Portanto, a gestão escolar é compreendida de diversas formas para se trabalhar com a administração da educação enquanto instituição social.
Segundo Paulo Freire (1996, p. 26):

Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente". (1996, p.126)

Percebe-se então que a escola deve ser democrática enquanto instituição social e chamar o seu entorno para atuar no processo democrático de gestão, ao qual todos participem como protagonistas de uma Escola Democrática.
A equipe escolar é composta também pelos pais dos alunos e por toda a comunidade de forma geral, que deve ser mobilizada para que juntos possam promover o principal objetivo de toda equipe escolar: a aprendizagem dos alunos. Um gestor líder é capaz de desenvolver o potencial de trabalho de toda sua equipe, fazendo com que essa se sinta capaz de transformar e realizar com sucesso todos os projetos desenvolvidos pela instituição de ensino.
Na educação há pouco planejamento e, ainda, muito planejamento malfeito, ou feito para cumprir tarefas. Com a nova Lei de Diretrizes e Bases (LDB), cada escola, como um todo, dentro de seus contextos, foi convidada a construir seu projeto pedagógico. O problema ainda e que não existe cultura da sua elaboração e, em especial, da construção coletiva e do papel orientador do gestor escolar principal pedagogo da escola, isto sem dúvida alguma se traduze em resultados fracos no aproveitamento escolar.
Ação, pensamento e linguagem são fundamentais e são traços marcantes da presença humana no mundo.
Por meio da ação sobre o meio físico e da interação com o ambiente social, no qual a linguagem exerce papel central, processa-se o desenvolvimento e a aprendizagem do ser humano.
A construção do conhecimento é entendida como resultante de adaptações da criança ao meio, envolvendo dois mecanismos reguladores. A assimilação, por meio da qual a criança exercita os esquemas já construídos, entra em contato, recebe, interage com os dados novos, e a acomodação, pela qual ela se apropria desses dados, incorpora-os e transforma seus esquemas iniciais da assimilação. A construção do conhecimento apoia-se num sistema que ação que visa equilibrações sucessivas: o sujeito assimila, acomoda e alcança um novo equilíbrio que é sempre provisório, fica pronto para ser novamente desafiado, entrar em desequilíbrio, assimilar o novo e continuar o processo.
A escola deve responder pelo acesso ao conhecimento que se considera necessário à inserção social, para que os mais jovens se apropriem das conquistas das gerações precedentes e se preparem para novas conquis-

tas. Faz isso por meio da seleção e organização de situações planejadas especialmente para promover a aprendizagem dos conteúdos que são culturalmente valorizados pela sociedade em que ela se insere.
O trabalho escolar pode assumir formas diversas de acordo com as diferentes maneiras de entender a função da escola, o papel do indivíduo na sociedade e o próprio processo de ensino e aprendizagem.
Na sala de aula, a interação que o aluno estabelece com o professor, com outros alunos e com o conhecimento, é que ele vai compondo e ampliando seu repertório de significados. O aluno não é um simples receptor de estímulos e informações: ele tem um papel ativo ao selecionar, assimilar, processar, interpretar, conferir significados, construindo-o seu conhecimento.
As novas aquisições ocorrem na combinação do já conhecido com o novo, pois cada nova aprendizagem acontece a partir dos conceitos, ideias, representações e conhecimentos de que a criança já se apropriou em suas experiências anteriores, numa relação de continuidade ou ruptura: às vezes a nova informação amplia o conhecimento anterior, mas provoca um desequilíbrio, levando a criança a reformular ideias anteriores superando-as por uma visão nova e diferente. Portanto, aprender não consiste apenas em ir somando informações. Ao mesmo tempo em que a criança está aprendendo, a criança está reformulando seus próprios mecanismos de aprender, seu equipamento cognitivo, modificando o que já existe, construindo conhecimentos próprios, constituindo-se a si mesmo.
Nesta perspectiva, a educação escolar deve partir do nível de desenvolvimento efetivo do aluno, mas não para se ajustar a ele e sim para fazê-lo progredir cada vez mais.
O projeto pedagógico é um fator muito importante no desenvolvimento do curso escolar, o papel do gestor da escola como principal pedagogo no desenvolvimento do projeto pedagógico escolar deve influir de maneira determinante nos resultados académicos positivos da escola, porque consideramos que o trabalho de orientador e de controle do gestor da escola, é fator determinante no desenvolvimento das atividades pedagógicas. Analisar o papel do gestor na condução e no desenvolvimento do trabalho pedagógico no processo ensino aprendizagem visando melhorar as questões pedagógicas e consequentemente obter resultados satisfatórios.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É de fundamental que a gestão escolar na escola de periferia supere o modelo da administração na medida em que trabalha com os limites deste modelo, a gestão não erradica a administração escolar, ambos devem nortear as ações das instituições escolares, mesmo porque se o modelo administrativo perdurou há tanto tempo é porque tem contribuições importantes a dar para o sistema gerencial. Dessa forma percebe-se que o papel da gestão nas escolas de periferia é importante para que a comunidade em seu entorno seja acolhida e escutada de forma democrática com a participação da população ao seu entorno.
A gestão na escola da periferia deve ultrapassar os limites da existência de transparência, de impessoalidade e moralidade, tornando-se expressão da vontade de participação que deve ser exercida pela sociedade civil mediante a organização de forma autônoma.
Cumpre ao gestor escolar ser um articulador dos diferentes segmentos escolares em torno da proposta pedagógica que se quer desenvolver. Quanto maior for essa articulação, melhor poderão ser desempenhadas suas próprias tarefas, seja no aspecto organizacional ou da comunidade em que a escola está inserida.
Conclui-se que o gestor escolar deve ser o principal pedagogo, já que ele é o maior responsável pelo processo ensino aprendizagem, pois ele é a pedra angular do edifício educativo que o coletivo docente deve construir dia a dia na escola.
Entende-se que a participação do gestor é fundamental em todas as áreas:
administrativa, financeira e principalmente pedagógica, e na escola de periferia essa participação torna-se ainda de maior importância, pois os recursos governamentais muitas vezes são escassos nas regiões periféricas e necessita-se de uma participação maior da comunidade em seu entorno.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, 1988.
_____. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nª 9394, de 20 de dezembro de 1996. Brasília, 1997. _____. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. Referencial Curricular Nacional de Educação Infantil, Brasília, 1998.

CASTRO, Cláudio Moura. A escola tem a cara do diretor. São Paulo: Abril, Revista Veja, edição 2239, nº 42, 19 de outubro, 2011.

COLARES, Anselmo Alencar; COLARES, Maria Lília Imbiriba Sousa. Do autoritarismo repressivo à construção da democracia participativa. São Paulo: Autores Associados, 2003.

FORTUNATI, José. Gestão da Educação Pública: caminhos e desafios. Porto Alegre: Artemed, 2007.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e Gestão da escola: Teoria e Prática. 5ª Ed., Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

LIMA, Jozina Pires de Araújo. Gestão Democrática na escola: uma estratégia de prazer no trabalho. Dissertação de mestrado em Psicologia apresentada na Universidade Católica de Brasília, 2011.

LÜCK, Heloísa. Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores. Brasília: Em Aberto, vol 17, nº 72, 2000.

MARTINS, José do Prado. Gestão Educacional: uma abordagem crítica do pr MORAN, José Manuel et al. Novas tecnologias e mediação pedagógica. 6. ed. Campinas: Papirus, 2000.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. São Paulo: Editora Ática, 1997.

SACRISTÁN, G. Os professores como Planejadores. IN: SACRISTÁN, Gimeno;
GÓMEZ, Pérez A.I. Compreender e transformar o ensino. 4º ed. São Paulo: Artmed, 1998. p. 271-293.