

GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA: UMA FERRAMENTA PARA OTIMIZAR A EDUCAÇÃO

FARIA, Marcelo da Silva (Colaborador)1; FERREIRA, Lúcia Alves Tomaz dos Santos (Estudante)2; GONTIJO, Evailda da Silva (Colaborador)3

1-Faculdade Almeida Rodrigues – Rio Verde – GO. marcelodeugracia@gmail.com 2-lujupapri@gmail.com 3-FAR/ISEAR, Rio Verde/GO. Mestranda em Educação pela Universidade Federal de Goiás - Campus Jataí.evaildagontijo26@hotmail.com

1.Introdução

O presente estudo tem como objetivo reconhecer no princípio de gestão democrática e participativa um importante mecanismo para valorar o desenvolvimento educacional, mediante a efetivação destes princípios. Nesse sentido, buscamos elucidar o trabalho do gestor escolar, enquanto o responsável legal na garantia destes princípios, considerando que a gestão democrática se faz pela participação de todos.

Fundamentado na gestão participativa como prática transformadora e o princípio para a garantia da gestão denominada democrática, ressaltamos a função do gestor enquanto líder deste processo educacional. Nesse sentido, cabe ao gestor escolar, direcionar de modo compartilhado responsabilidades e ações, promovendo assim, pelo comprometimento assumido, o desenvolvimento coletivo das atividades escolares e o avanço na qualidade do ensino ofertado, sendo a participação a ferramenta de garantia da gestão democrática, princípio este para se otimizar a educação.

2. Metodologia

O presente trabalho ocorre mediante a uma pesquisa explanatória com abordagem qualitativa, baseado no método bibliográfico de pesquisa, com enfoque na gestão escolar embasado em princípios legais e conceituais, dos quais contamos com um estudo e fundamentação teórica de autores, como: Lück (2009), Paro (2000) e Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), entre outros autores, por abordarem de forma contundente esta temática, realizando análises reflexivas do perfil do gestor enquanto líder diante do desafio de consolidar a gestão democrática-participativa.

Entretanto, para compreender este princípio de liderança compartilhada, buscamos elucidar o conceito de democracia, bem como o conceito de gestão escolar, a fim de compreender como estes se fundem na instituição de ensino mediante a atuação do gestor escolar.

3. Desenvolvimento e resultados

Observamos mediante aos estágios realizados no curso de Pedagogia (ISEAR/2017¹), alguns entraves na efetivação da proposta de gestão democrática- participativa instituída nas escolas municipais de Rio Verde- Go; nos despertou assim o interesse por conhecer o respaldo legal e teórico desta liderança educacional. Observamos informalmente que para alguns gestores, a gestão escolar está condicionada apenas ao processo de eleição de um representante escolar (diretor/gestor) contudo, no contexto escolar a gestão se faz democrática ao ser vertida em prática constante, não condicionada a uma atividade isolada mas, em inúmeras ações, priorizando o envolvimento da comunidade escolar.

Nesta primeira etapa do trabalho², nos dedicamos a conhecer a fundamentação teórica referente a função do gestor escolar frente a proposta de gestão democrática participativa. Instigados em compreender a gestão escolar, buscamos inicialmente elucidar seus princípios legais, reconhecendo as fundamentações teóricas, a qual explanaremos de modo sucinto, ressaltando os conceitos de democracia, gestão escolar, gestão democrática e gestão participativa.

3.1. Democracia

A democracia é um transcurso social originado na Grécia, em Atenas no século V a.C., baseado no primórdio da vontade popular, que não necessariamente dependa propriamente do coro popular, ou uma determinada quantidade de pessoas para que o processo democrático se estabeleça. Como mencionam os estudos de Ribeiro (2013, p. 09),

A palavra democracia vem do grego (*demos*, povo; *kratos*, poder) e significa poder do povo. Não quer dizer governo pelo povo. Pode estar no governo uma só pessoa, ou um grupo, e ainda tratar-se de uma democracia – desde que o poder, em última análise, seja do povo. O fundamental é que o povo escolha o indivíduo ou grupo que governa, e que controle como ele governa.

¹ Instituto de Educação Superior Almeida Rodrigues/ FAR (Faculdade Almeida Rodrigues).

² Posteriormente em continuidade ao trabalho, utilizaremos também a pesquisa de campo com estes profissionais (Gestor escolar).

No Brasil alguns atos democráticos são obrigatórios. Escolhe-se: governador, deputado, senador, prefeito e presidente da República, os quais são importantes para consolidar a vontade popular. E em outras esferas como em instituições, escolas, presidentes de bairro e cooperativas, os representantes oficiais também são escolhidos por meio do voto, todavia em algumas esferas o voto é facultativo.

Acredita-se que ao se escolher um representante, este cumprirá as promessas de campanha, entretanto muitas metas e objetivos estipulados não são concretizados, o que indica a importância dos cidadãos se mobilizarem por seus direitos.

Assim sendo, o modo democrático em que a sociedade participa de maneira integrada, possibilitará uma junção entre o Estado e a vontade de todos para resguardar o direito à Educação, como manifesta Lima (2011, p. 10), ao nos alertar que “cabe ao Estado assegurar a garantia do direito à educação que cada cidadão tem e vincula a existência da democracia”. De tal modo, podemos afirmar que ao Estado, cabe o compromisso com a educação e com a sociedade em promover a democracia, não dissociando a própria democracia do âmbito educacional. Para Karsten e Beckman (2013, p. 22-23),

A marca da democracia é a de que o povo decide como a sociedade deve ser organizada. Em outras palavras, todos nós juntos decidimos sobre tudo o que nos diz respeito. O quão altos os impostos devem ser [...] como um dono de um bar deve gerenciar o seu bar e se seus clientes estão autorizados a fumar [...] assim sendo, a democracia é, por definição, um sistema coletivista. É o socialismo pela porta dos fundos.

Pelo viés do autor supracitado, pode-se acentuar que, a Democracia supõe a convivência e o diálogo entre pessoas que pensam de modo diferente e querem coisas distintas. Desse modo, o aprendizado democrático implica a capacidade de discernir, elaborar e aceitar regras coletivamente, assim como a superação de obstáculos e divergências, por meio do diálogo, para a edificação de propósitos comuns.

3.2. Gestão escolar

A Gestão Escolar é substancial importante na transformação da instituição escolar para que atenda as atuais exigências sociais, de uma sociedade que se designa democrática. Por este motivo, faz-se indispensável que os gestores enquanto responsáveis pela liderança escolar, não atuem como mero administradores escolares, posto que o termo gestão

relaciona-se com administração, pois,

Por administração, entendemos as atividades que se concentram na verticalidade, uma vez que podem ser determinadas de cima para baixo, ou seja, uns mandam, outros executam e, em muitos casos, nem questionam (CASTRO et al, 2012, p. 26).

A administração escolar é uma atuação restrita as ações mais burocráticas, enquanto que a concepção de gestão escolar extrapola as tarefas metódicas, abrangendo uma motivação coletiva, na qual a postura do gestor é de agente transformador. Segundo Lück (2009, p. 22),

Os gestores escolares, constituídos em uma equipe de gestão, são os profissionais responsáveis pela organização e orientação administrativa e pedagógica da escola, da qual resulta a formação da cultura e ambiente escolar, que devem ser mobilizadores e estimuladores do desenvolvimento, da construção do conhecimento e da aprendizagem orientada para a cidadania competente. Para tanto, cabe-lhes promover a abertura da escola e de seus profissionais para os bens culturais da sociedade e para sua comunidade. Sobretudo devem zelar pela constituição de uma cultura escolar proativa e empreendedora capaz de assumir com autonomia a resolução e o encaminhamento adequado de suas problemáticas cotidianas, utilizando-as como circunstâncias de desenvolvimento e aprendizagem profissional.

Assim, compreendemos que a Gestão é o ato de gerir, ou seja, realizar ações que conduzam à realização dos objetivos e metas propostas. Abrange dimensões de trabalho pedagógico, político, financeiro, administrativo e também humano (relacional e de formação humana), dispondo de atribuições abrangentes para a mobilização coletiva da comunidade escolar. Nesse sentido,

Gestão seria um processo horizontal em que os envolvidos no processo comprovam sua existência desde a elaboração dos projetos até a consecução de seus objetivos, não sendo meros expectadores, mas atores na construção e constituição de algo, em nosso caso da escola (CASTRO et al, 2012, p. 26).

Compartilhar a gestão com a comunidade escolar é tarefa primordial da liderança, do gestor escolar que pauta suas ações no princípio de participação para que se estabeleça uma gestão democrática. Assim, a escola se estrutura na busca de soluções pertinentes a formação de seus alunos, superando às dificuldades destes e de suas famílias pela parceria e coletividade, ganhando assim, autonomia para definir seu projeto educacional.

A gestão escolar também engloba responsabilidades como elaborar coletivamente e

executar o Projeto político Pedagógico, orientar e acompanhar o pessoal de apoio pedagógico e técnico, administrar os recursos materiais e financeiros dentre outras atribuições específicas desta função. Desse modo,

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos (LÜCK, 2009, p. 23).

Percebe-se, portanto, que a gestão escolar se faz por meio das diversas atividades desenvolvidas pelo grupo de trabalho, sob a orientação do líder, neste caso do gestor, que requer boas relações interpessoais, para garantir a participação, para que a educação pública democrática se processe e efetive no interior da instituição de ensino, pois falar em gestão é deduzir participação.

3.3. Gestão democrática

Uma forma de compreender a gestão democrática é traduzi-la como mobilização, gerada pela ação conjunta de seus componentes, para que, por meio da participação se realize os objetivos de sua unidade de trabalho. Segundo Lück (2009, p. 71),

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 sua efetivação.

A gestão democrática é o processo político no qual a comunidade escolar discute, planeja e soluciona problemas. Deve ser um momento de transformação, amparada em atividades conjuntas, traduzidas pelo plano de ação do gestor e Projeto Político Pedagógico (PPP), com ênfase na promoção, formação e aprendizagem do aluno.

A gestão democrática não é só um princípio pedagógico. É também um preceito constitucional (BRASIL 1988). O parágrafo único do artigo primeiro da Constituição Federal de 1988, estabelece como cláusula pétrea que todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, consagrando uma nova ordem jurídica e política no país, com base em dois pilares: a democracia representativa e a democracia participativa (direta), entendendo a participação social e popular como

princípio inerente à democracia.

Em seu artigo 206, a Constituição Federal estabelece os princípios do ensino, entre eles, no Inciso VI, a gestão democrática do ensino público, retomado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (BRASIL, 1996). Como princípio pedagógico e como preceito constitucional, a gestão democrática não se restringe à escola mas, perpassa todos os sistemas sociais e de ensino. Desse modo, a gestão democrática não se limita apenas à educação básica mas, se refere a todos os níveis e modalidades de ensino e no âmbito social assim configurado. Para Lück (2009, p. 71),

A gestão democrática escolar é exercida tanto como condição criadora das qualificações necessárias para o desenvolvimento de competências e habilidades específicas do aluno, como também para a criação de um ambiente participativo de vivência democrática, pela qual os alunos desenvolvem o espírito e experiência de cidadania, caracterizada pela consciência de direitos em associação a deveres.

A liderança escolar pautada na democracia, não se solidifica por uma ação isolada de eleição de gestor e de colegiados, se concretiza em atuações cotidianas e torna-se um processo que ainda não se realizou de modo pleno em nossa sociedade e escolas, trata-se de ações contínuas do fazer democrático.

Observamos que a organização do trabalho escolar, há grande dificuldade em se garantir a participação da equipe e comunidade escolar, este é o desafio inicial do gestor, opondo-se ao trabalho original de sua função em que o diretor apenas ditava regras, normas de trabalho e conduta, segundo Paro (2000).

De tal modo, o diretor não pode restringir-se apenas às questões administrativas, posto que a participação, a discussão coletiva e o diálogo, são práticas indispensáveis à gestão democrática. Como recomenda Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p. 454), “cabe-lhe ter uma visão de conjunto e uma atuação que apreenda a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais”. Partindo desse princípio a escola precisa rever o papel do líder, superando a função meramente de administrador, para oportunizar a gestão democrática como práxis mediadora do trabalho educativo. De acordo com Paro (2000, p. 18-19),

Há pessoas trabalhando na escola, especialmente em postos de direção, que se dizem democratas apenas porque são liberais com alunos, professores, funcionários ou pais, porque lhes dão abertura ou permitem que tomem parte desta ou daquela decisão. Mas o que esse discurso parece não conseguir encobrir totalmente é que, se a participação depende de alguém que dá abertura ou

permite sua manifestação, então a prática em que tem lugar essa participação não pode ser considerada democrática, pois democracia não se concede, se realiza: não pode existir ditador democrático.

Percebendo em um padrão de escola, gestores e professores devem possibilitar um espaço de participação e diálogo, amparado no trabalho coletivo, em que as diferenças sociais, culturais e de pensamento não sejam negativas do exercício educativo coerente, mas que possibilite um ambiente para a construção de conhecimento e da reflexão do grupo.

De acordo com Castro et al (2012, p. 209), “Não haverá possibilidade de ocorrência da gestão democrática sem a presença do diretor escolar com capacidade de exercer liderança educacional, atuando como professor de professores e agente dinâmico de mudança.”

Em uma gestão democrática, o líder requer superar conflitos, ter competência para buscar alternativas e que as mesmas atendam aos interesses da comunidade escolar, para compreensão e fortalecimento da escola como um espaço de participação ativa de todos os membros.

Dourado (2001, p. 24), ressalta que “gestão democrática implica compartilhar o poder, descentralizando-o”, para tanto os novos administradores precisam respeitar as pessoas e suas opiniões, incentivar à participação, ajudar a promover saberes básicos relevantes à participação (saber ouvir, saber comunicar suas ideias) atualizar-se e compartilhar seus conhecimentos com a equipe, pois estes, se colocados em prática como modelo de uma gestão democrática e participativa, tornam-se uma ferramenta para otimizar a educação.

Imbuídos na garantia do trabalho coletivo da escola, se agencia o fortalecimento da escola pública, assegurado pela participação em Conselhos Escolares e colegiados, promovendo a integração de professores, funcionários, alunos e pais, gerando a reestruturação administrativa das escolas públicas mediante a gestão escolar democrática, participativa e consistente.

Neste sentido, a implantação de um projeto de gestão democrática implica na quebra dos modelos tradicionais, de administração e sugere mudanças no âmbito das escolas e das técnicas de ensino. Destaca Castro et al (2012, p. 211), que “Essa é a fórmula da democracia, não há como se fazer diferente, é a diversidade de opiniões e o diálogo que, juntos, sustentarão a autonomia da escola e garantirão voz e direitos a todos os que nela

atuam ou dela dependem.” Neste contexto, cabe ressaltar que,

A construção da consciência e responsabilidade social sobre o papel de todos na promoção da aprendizagem e formação dos alunos (inclusive deles próprios com esse fim), constitui-se, pois em condição imprescindível para a construção de escola democrática e realização de gestão democrática (LÜCK, 2009, p. 71).

Para tanto, na vertente dos autores até aqui listados, a gestão democrática escolar passa, necessariamente, pelo entendimento de que gerir uma instituição escolar é orientar o caminho educacional assumido coletivamente, para que todos integrantes da comunidade escolar (docentes, alunos, pais, funcionários administrativos e técnicos e comunidade local) trilhem e se apropriem do conhecimento e construam valores e isso só ocorrerá, se houver liderança e participação.

A gestão democrática segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) se concretizará na participação portanto, se as decisões forem compartilhadas os membros da instituição escolar se sentirão parte da mesma e empenharam forças para a concretização de ações que garantam sua realização e alcance daquele objetivo traçado em grupo, gerando melhores resultados no trabalho educacional e assim, o alcance genuíno da participação, para a garantia da gestão democrática que se faz com todos e para todos os envolvidos no processo educativo.

3.4. Princípios para a Gestão participativa

A Constituição Federal de 1988 indica a gestão democrática do ensino público, na forma da lei, como um dos princípios básicos que devem nortear o ensino em nosso país e, por extensão, serem primados na gestão das escolas: Igualdade, liberdade, pluralismo, gratuidade, valorização dos profissionais de ensino e garantia de padrão de qualidade.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei 9394 de 20 de dezembro de 1996, também estabelece alguns fundamentos para a gestão democrática. Dentre estes elementos, estão a cooperação dos agentes da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; e a participação das comunidades escolares e locais em Conselhos Escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Tratando-se da participação e não meramente de colaboração, nos referimos as concepções elencadas por Paro (2000, p. 16), ao considerar que,

Por mais colegiada que seja a administração da unidade escolar, se ela não inclui

a comunidade, corre o risco de constituir apenas mais um arranjo entre os funcionários do Estado, para atender a interesses que, por isso mesmo, dificilmente coincidirão com os da população usuária.

Sobre a afirmação, o referido escritor afirma que a gestão democrático-participativa se concretiza com a participação propriamente dita da comunidade escolar, por se garantir partilha do poder pelo líder educacional e no direcionamento coletivo de decisões e ações conjuntas.

“Etimologicamente a palavra participação origina-se do latim *participatio* (*pars + in + actio*) que significa ter parte na ação. Para ter parte na ação é necessário ter acesso ao agir e às decisões que orientam o agir” (CASTRO et al, 2012, p. 29). Trata-se do envolvimento do grupo pensando o agir e o executando para o alcance comum das metas definidas coletivamente, sentindo-se parte do processo educacional.

Tomamos também como base esta definição, Lück (2009, p. 69) quando ressalta que “a participação inerente à gestão democrática pressupõe que haja a preparação e organização que deem efetividade às suas ações”. Não se pode ser conduzido por objetivos pessoais e participar de forma desorganizada, pois a participação busca uma preparação que implica a capacidade de tomar decisões de forma compartilhada.

Na gestão participativa, a comunidade faz parte dessas decisões, através do Conselho Escolar e colegiados. Fortalecer este grupo para uma atuação reflexiva e consciente, pautada nos objetivos educacionais é o papel central do gestor educacional enquanto líder, motivando a participação e integração de ações e propósitos.

Segundo Lück (2009, p. 69) “o gestor deve liderar e garantir a atuação democrática efetiva e participativa dos conselhos escolares e de classe, grêmios estudantis entre outros colegiados educacionais.” Contudo, a ação da sociedade na educação, com decisões coletivas e trabalhos compartilhados, possibilita o respaldo necessário para que se otimize as necessidades educacionais, neste sentido, uma materialização do princípio do trabalho coletivo pode ser vislumbrado na possibilidade de uma sociedade participativa e democrática. Assim, destaca Lück (2009, p. 74) que,

A realização da gestão democrática, mediante a participação de membros da comunidade escolar, se expressa para além da participação nos órgãos colegiados, pois ela pode dar-se a partir de um leque variado de possibilidades e em inúmeras atividades cotidianas do fazer pedagógico da escola.

A participação é um processo complexo, que envolve vários mecanismos de

participação que podem ser criados na escola, destacam-se: o Conselho Escolar, o Conselho de Classe, a associação de pais e mestres e o grêmio escolar, como forma de otimização para a gestão democrática na escola.

Para que ocorra uma gestão democrática participativa, se requer um envolvimento nas tomadas de decisões desde a dimensão administrativas, quanto a dimensão financeira e pedagógica, caracterizado em todas as ações do gestor escolar, como garantia da essência democrática, primando pelas decisões do grupo em todos os setores da instituição.

Neste sentido, Lück (2009, p. 69), adverte que “cabe ao gestor educacional estar ciente das questões da comunidade escolar, interpretando seus processos sociais e orientando o seu melhor encaminhamento”.

As escolas e os processos de ensino precisam criar um processo de otimização da participação da comunidade escolar, garantindo a gestão democrática das instâncias educativas. Contudo, a participação só será eficaz se as pessoas que compõem a comunidade escolar conhecerem as leis que a governam, as políticas governamentais propostas para a educação, as concepções que orientam essas políticas e, principalmente, se estiverem engajados na defesa de uma escola democrática que tenha entre seus objetivos a construção de um projeto oposto ao sistema autocrata ainda vigente

Elaborar um princípio para a gestão escolar, que conte com a participação da população e das pessoas diretamente envolvidas com a prática pedagógica, requer rever o modelo adotado pelos sistemas públicos, cuja estruturação e funcionamento são até hoje característicos de um modelo unificado.

3.5. Aspectos inerentes à Gestão democrática-participativa

O princípio de gestão democrática do ensino público, estabelecido na Constituição brasileira, foi regulamentado pela Lei de diretrizes e bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996). Ao estabelecer a gestão democrática do ensino, o texto constitucional institui, ao mesmo tempo o direito e o dever de participação de todos os que atuam nos sistemas e nas escolas públicas, pois,

As oportunidades de participação se justificam e se explicam, em decorrência, como uma íntima interação entre direitos e deveres, marcados pela responsabilidade social e valores compartilhados e o esforço conjunto para a realização de objetivos educacionais (LÜCK, 2009, p. 71).

Diante das reflexões destaca-se que a gestão democrática necessita ser entendida como a participação significativa dos vários segmentos da comunidade escolar desde a organização, construção e avaliação dos projetos pedagógicos, atuando na administração dos recursos da escola e em todos os processos decisórios. Desta forma, estas são estruturas para se consolidar um impulso de gestão democrática na escola, assim zelando pelo princípio fundante da instituição, na garantia do ensino-aprendizagem para todos.

Para otimizar os resultados que a escola quer atingir, é importante estabelecermos coletivamente (com participação dos representantes dos vários segmentos das comunidades escolar e local) as finalidades e os objetivos almejados, assim como os procedimentos a serem adotados (DOURADO, 2001, p. 23).

Conforme o exposto, a participação é apenas um recurso mais adequado e democrático para se alcançar os objetivos da escola, os quais se estabelecem na qualidade dos processos de ensino-aprendizagem. Assim sendo, Dourado (2001, p. 23) enfatiza que “a participação é um processo educativo tanto para a equipe gestora quanto para os demais membros das comunidades escolar e local”, dado que, o processo participativo pode ser difícil para uma comunidade desinformada, desmotivada, ou com poucas experiências em decisões coletivas. Entretanto,

A participação proporciona mudanças significativas na vida das pessoas, na medida em que elas passam a se interessar e se sentir responsáveis por tudo que representa interesse comum. Assumir responsabilidades, escolher e inventar novas formas de relações coletivas fazem parte do processo de participação e trazem possibilidades de mudanças que atendam a interesses coletivos (DOURADO, 2001, p. 24).

Observa-se que os desafios apresentados ao gestor ao assumir esta função, vai desde designar a visão de conjunto associada a cooperação; ao promover um clima de confiança; em valorizar as capacidades e aptidões dos participantes, em associar esforços, quebrar arestas, eliminar divisões e integrar esforços; estabelecer demanda de trabalho centrada nas ideias e não em pessoas; desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto, enquanto líder deste processo, o gestor adota o desafio de consolidar a proposta de gestão democrática-participativa como princípio inerente a sua função.

4. Considerações finais

O presente trabalho possibilitou a reflexão frente ao tema, porém sem nenhuma pretensão de esgotá-lo, haja vista, que trata-se de um tema complexo que requer estudos mais aprofundados. Contudo é possível afirmar diante dos estudos apresentados que, a gestão democrática traz como seu princípio norteador a participação, como garantia também de sua concretização, e na instituição escolar a tarefa do gestor é assegurar sua efetivação para a otimização da educação em todos os setores (desde o processo ensino-aprendizagem com educação de qualidade para todos até as dimensões administrativa e financeira).

Observamos portanto, que a participação é um processo complexo, que envolve vários mecanismos de interação e envolvimento coletivo, que podem ser criados na escola, destacam-se: o Conselho Escolar, o Conselho de Classe, a associação de pais e mestres e o grêmio escolar, como forma de otimização para a gestão democrática na escola.

Assim, o envolvimento de todos em âmbito educacional na solução de problemas, na tomada de decisões, visando os melhores resultados do processo de educação, é imprescindível como princípio para o sucesso da gestão escolar, a qual só é possível com a efetiva participação coletiva como forma de otimizar a educação.

5. Referências

BRASIL. **Lei Nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília. 1996.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil,** 1988.

CASTRO, Raimundo Márcio M. de et al. **Aspectos Quali-quantitativos da Gestão Recursos de Gestão para o Educador.** São Paulo: Pearson, 2012.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Progestão:** como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar?. Brasília: CONSED, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar:** políticas, estrutura e organização. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LIMA, João Francisco Lopes de. **Educar para a democracia como fundamento da educação no Brasil do século XX:** a contribuição de Anísio Teixeira. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/er/n39/n39a15.pdf>>. Acesso em: 28 out. 2017.

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

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública.** 3. ed. São Paulo: Ática,

2000.

RIBEIRO, Renato Janine. **A Democracia**. 3. ed. São Paulo: Publifolha, 2013. Disponível em: <<http://lelivros.bid/book/baixar-livro-a-democracia-renato-janine-ribeiro-em-pdf-epub-e-mobi-ou-ler-online/>>. Acesso em: 12 out. 2017.