

# A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NO CONTEXTO EDUCACIONAL

Magno da Nóbrega Lisboa – UEPB

**RESUMO:** O presente artigo consiste em uma pesquisa acerca da relevância da gestão democrática e participativa no contexto educacional da educação básica. Tal estudo é fundamentado com embasamentos teóricos de alguns autores que tratam da referida temática, tais como; Dias (1998), Libâneo (2008), Lück (2009) entre outros autores que abordam a respeito da temática em destaque, na qual visa compreender a importância da contribuição da gestão democrática e participativa para uma adequada efetivação e funcionamento do estabelecimento educacional proporcionando um ensino de qualidade, além de enfatizar a importância de cada profissional existente na unidade escolar, como também a relevância que as famílias e as comunidades apresentam na participação dos processos de tomadas de decisões da instituição escolar. Por fim, o referido estudo pretende abordar os possíveis caminhos para uma gestão educacional que reforce a definição de educação que envolva princípios éticos, políticos e ideológicos.

**Palavras-chave:** Gestão escolar. Gestão democrática e participativa. Família e comunidade.

## 1. INTRODUÇÃO

O referido estudo integra uma pesquisa de cunho bibliográfico sobre a contribuição da gestão democrática e participativa no espaço educacional. Dessa forma, apresenta como propósito a relevância de uma gestão escolar com a participação de todos os membros da escola, como também pais e comunidade para melhor efetivação de um ensino de qualidade para os que deles usufruem desde a Educação Infantil ao Ensino Médio.

O presente artigo apresenta como objetivos as abordagens temáticas acerca da importância da contribuição da gestão democrática e participativa no cotidiano educacional dos sistemas de ensino para melhor efetivação e funcionamento dos estabelecimentos educacionais na busca pelo ensino de qualidade, a relevância das atribuições das funções pedagógicas dos profissionais da educação existentes nas instituições educacionais, como também a plena participação dos pais e das comunidades no processo de tomada de decisões e na participação nos planejamentos das unidades de ensino, proporcionando, nesse sentido, uma eficaz prática de gestão educacional favorecendo, assim, melhores condições de ensino para sua clientela, com a finalidade de tornar um ensino de qualidade.

O supracitado trabalho inclui também a congregação de perspectivas teóricas e metodológicas para a identificação das racionalidades que criam os procedimentos de

planejamento, de tomadas de decisões e de execução das ações políticas nos diversos sistemas e ambientes educacionais, nas quais norteiam a importância de gestão democrática e participativa no contexto educacional. Nesse sentido, tal estudo é fundamentado com as teorias de alguns autores que tratam da referida temática, como Dias (1998), Libâneo (2008), Lück (2009) entre outros autores que abordam a respeito do tema em destaque.

O referido artigo pretende enfatizar a respeito das concepções teóricas que guiam as práticas em gestão participativa de ambientes escolares, repercutindo, dessa forma, as experiências necessárias à atuação educacional intencionada. Sendo assim, tem-se por finalidade a abordagem sobre os possíveis caminhos para uma gestão educacional com a participação de todos os membros escolares, a fim de reforçar o conceito de educação que envolva fundamentações éticas, políticas e educacionais.

Partindo desta perspectiva anteriormente citada, tal estudo visa a fundamentação da gestão participativa como prática inovadora, quebrando, assim, os liames que reservavam a função de gestão escolar apenas para o diretor e ramificando para todos os segmentos da unidade escolar, bem como pais e comunidade. Abordará também acerca da importância de uma gestão escolar democrática e participativa, na atribuição da organização na distribuição de tarefas onde todos os profissionais inseridos estejam a par de todos os procedimentos metodológicos ocorridos na instituição educacional no intuito de favorecer uma educação de qualidade para os educandos e trazendo também para a escola a participação das famílias dos mesmos, bem como a comunidade na qual a escola encontra-se inserida.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Concepções sobre a gestão democrática e participativa na escola**

A gestão democrática consiste em um princípio preconizado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº. 9.394/96 e na Constituição Federal de 1988. Desse modo, é correto afirmar que a escola, para atingir os objetivos propostos pela atual LDB, é necessário a presença de vários profissionais para garantir uma educação digna e de qualidade, uma vez que, conforme as fontes citadas, a educação é um processo social e cooperativo que requer a

participação de todos os profissionais existentes na escola, como também a participação das famílias e da comunidade.

Tomando como base esta perspectiva Lück (2009), afirma que a gestão democrática deve proporcionar a participação de todos os segmentos da unidade de ensino, o planejamento e a execução do plano de desenvolvimento da escola, sob forma articulada, com a finalidade de realizar uma proposta educacional de acordo com as necessidades sociais existentes na qual a instituição escolar encontra-se inserida.

De acordo com Libâneo (2008), a participação é o meio fundamental para garantir a gestão democrática da escola, uma vez que possibilita o envolvimento de profissionais e a clientela no processo de tomada de decisões, bem como no adequado funcionamento da organização escolar. Dessa forma, proporciona melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, favorecendo, assim, uma proximidade mútua entre educadores, alunos, pais e comunidade. A este respeito

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições é a participação (LIBÂNEO, 2008, p. 102).

Sobre a afirmação acima citada, o referido autor aborda que um modelo baseado na gestão democrático-participativa tem na sua autonomia um dos mais relevantes princípios, que corresponde à livre escolha dos objetivos e processos de trabalho, além da construção unificada do campo de trabalho.

Lück (2009), enfoca que a participação consiste numa expressão de responsabilidade social intrínseca à expressão da democracia. Conforme a referida autora, a gestão democrática é um processo que cria condições e estabelece as orientações indispensáveis a fim de que os membros de uma coletividade assumam os compromissos necessários para a sua efetivação. A este respeito Lück destaca que

A participação constitui uma forma significativa de, ao promover maior aproximação entre os membros da escola, reduzir desigualdades entre eles. Portanto, a participação está centrada na busca de formas mais democráticas de promover a gestão de uma unidade social. 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).

Como pode-se perceber nesta afirmação acima citada, é de suma importância a participação entre os profissionais da instituição de ensino como responsabilidade social de uma unidade escolar, pois é com a participação de todos que a escola pode progredir rumo à conquista de resultados favoráveis no processo de ensino e aprendizagem dos educandos. Nesse sentido, faz-se mister ressaltar que, torna-se imprescindível a introdução do trabalho em equipe, visto que

Uma equipe é um grupo de pessoas que trabalha junto, de forma colaborativa e solidária, visando a formação e a aprendizagem dos alunos. Do ponto de vista organizacional, é uma modalidade de gestão que, por meio da distribuição de responsabilidades, da cooperação, do diálogo, do compartilhamento de atitudes e modos de agir, favorece a convivência, possibilita encarar as mudanças necessárias, rompe com as práticas individualistas e leva a produzir melhores resultados de aprendizagem dos alunos (LIBÂNEO, 2008, p. 103).

É com base nesse sentido que o exercício de uma gestão democrática e participativa aberta ao diálogo e à interação entre os profissionais apresenta vantagens em termos de processos e resultados, pois as personagens educacionais são valorizadas e percebidas como agentes autônomos.

A este respeito o referido autor aborda que, para ser formada uma equipe, faz-se necessário a adesão do grupo de profissionais que assumem, sob modo consciente, a disposição de construir uma equipe, de tomar medidas sob forma coletiva, de colocar em prática as decisões feitas, bem como no cumprimento da cada parte atribuída. Em seguida, o trabalho feito coletivamente conquista o sentido dentro de um conjunto articulado e consciente de práticas escolares, tais como: adequada estrutura organizacional, procedimentos de gestão definidos e eficientes, práticas participativas, projeto-pedagógico-curricular, formas de avaliação da escola e da aprendizagem, formação continuada. Posteriormente, o autor afirma que para o trabalho ter pleno funcionamento, os membros da instituição escolar necessitam aprender determinadas competências, como: capacidade de comunicação e expressão da oralidade, competências para o trabalho em equipe, poder de argumentação, criatividade na solução de problemáticas existentes.

No tocante a realidade a respeito do trabalho realizado em equipe de modo eficiente, torna-se de suma importância a definição de objetivos e metas comuns coletivamente, existência de uma organização e gestão educacional sólida entre direção e equipe técnico-pedagógica,

definição explícita de responsabilidades e capacidade de liderança com a finalidade de motivar e mobilizar os indivíduos em torno de objetivos e metas comuns, estabelecimento de comunicação e troca de idéias entre direção, equipe técnica e educadores, desenvolvimento de trabalho em equipe, utilização de criatividade de cada membro da escola. Com relação à liderança atribuída com exclusividade apenas para os gestores escolares e também a respeito do trabalho em equipe, o autor supracitado preconiza que

A liderança não é atributo exclusivo de diretores e coordenadores, nem está ligada apenas ao cargo e ao status da pessoa. É uma qualidade que pode ser desenvolvida por todas as pessoas por meio de práticas participativas e de ações de desenvolvimento pessoal e profissional. [...] Na gestão democrática efetivada de forma cooperativa e participativa, o funcionamento e a eficácia da escola dependem em boa parte da capacidade de liderança de quem está exercendo a direção e a coordenação pedagógica (LIBÂNEO, 2008, p. 104).

De acordo com o autor, “a participação consiste em um meio de alcançar melhor e mais democraticamente os objetivos da escola, que centram-se na qualidade dos procedimentos metodológicos de ensino e aprendizagem” (LIBÂNEO, 2008, p. 105). Dessa forma, torna mister ressaltar que para a instituição de ensino alcançar sua autonomia, deve haver a participação mútua dos educadores, famílias, alunos, funcionários entre outros representantes da comunidade na qual a escola encontra-se inserida, como também outras formas de participação, tais como:

A interação comunicativa, a discussão pública dos problemas e soluções, a busca do consenso em pautas básicas, o dialogo intersubjetivo. [...] A participação implica processos de organização e gestão, procedimentos administrativos, modos adequados de fazer as coisas, a coordenação, o acompanhamento e a avaliação das atividades, a cobrança das responsabilidades. Ou seja, para atingir os objetivos de uma gestão democrática e participativa e o cumprimento de metas e responsabilidades decididas de forma colaborativa e compartilhada, é preciso uma mínima divisão de tarefas e a exigência de alto grau de profissionalismo de todos (LIBÂNEO, 2008, p. 105).

Sendo assim, o supracitado autor, aborda que a organização escolar com a participação de forma democrática implica não só a participação na gestão, mas também, a gestão da participação, em função dos objetivos da escola, visto que a gestão da participação proporciona a existência de uma forte estrutura organizacional, responsabilidades adequadamente definidas, posições seguras em relação às formas interativas democráticas, processo de tomada de decisões, formas de acompanhamento e de avaliação. Destaca também que as características de gestão da participação são competências da direção e da coordenação pedagógica da instituição escolar,

uma vez que a tarefa fundamental da escola é a qualidade dos procedimentos de ensino e aprendizagem que, com práticas metodológicas, favorecem melhores resultados de aprendizagem dos educandos.

A gestão democrática e participativa de acordo com Lück (2009), é uma das competências que correspondem às dimensões de implementação, que segundo a citada autora são “vinculadas à produção de resultados” (p. 27). Dentre esta dimensão, têm-se as demais que são “gestão de pessoas, gestão pedagógica, gestão administrativa, gestão da cultura escolar e gestão do cotidiano escolar, com foco na promoção da aprendizagem e formação dos alunos, com qualidade social” (LÜCK, 2009, p. 26).

Lück (2009), enfatiza que o gestor educacional, baseando-se numa gestão democrática e participativa, deve demonstrar interesse pela atuação dos educadores, funcionários e alunos, orientando e incentivando o trabalho em equipe, bem como o compartilhamento de experiências na busca pela conquistas de resultados promissores e coletivos, além de estimular para as realizações de projetos escolares com a finalidade de tornar uma qualidade de ensino digna para a clientela.

No que concerne à alguns princípios utilizados na área da Administração, pode-se destacar o estilo de liderança, que refere-se ao tipo de líder existente nos diversos segmentos administrativos da sociedade. Dentre as formas de liderança Lewin *apud* Dias (1998), define três estilos de liderança, são elas: liderança autocrática, liderança democrática e liderança *laissez-faire*. Quanto às caracterizações de cada uma

O líder *autocrático* centraliza as decisões e impõe seus pontos de vista, preferindo errar sozinho a acertar com a ajuda dos outros. O líder *democrático*, ao contrário, sem renunciar a posição de principal responsável, valoriza a participação dos liderados na tomada de decisões, procurando apreender as aspirações do grupo e dando-lhe oportunidade de expressar-se livremente. A liderança *laissez-faire* abre mão de qualquer tipo de controle sobre o grupo, deixando-o a vontade para decidir por conta própria sobre os assuntos do seu interesse (DIAS, 1998, p. 278).

Diante desta afirmativa em destaque, pode-se afirmar que o estilo de liderança é uma linha contínua que tem em uma extremidade o modo de liderança autocrática e na outra o modo de liderança *laissez-faire*. Já a forma de liderança democrática fica em um posicionamento equilibrado entre as duas extremidades.

Valerien e Dias (2002), enfatizam que o processo democrático vive da ação coletiva, uma vez que o gestor tem, por sua vez que integrar e utilizar no seu trabalho as idéias e contribuições dos educadores. Para ambos ou autores,

Esta forma de direção implica acordo, discussão e participação dos professores na seleção da política a seguir e nas decisões a tomar. O responsável considera seu trabalho como sendo o de moderador, que deve assegurar posteriormente a implementação das decisões (VALERIEN E DIAS, 2002, p. 82).

A respeito do excerto acima mencionado Dias (1998), afirma que o estilo de liderança democrática é a mais apropriada para a condução das atividades existentes numa unidade educacional. Para ele,

Um bom diretor tem sempre a preocupação de auscultar os demais participantes, colhendo suas sugestões, idéias, contribuições espontâneas. Não põe em execução uma decisão, sem antes certificar-se de que foi bem compreendida e aceita por todos. A participação do grupo na tomada de decisões é a garantia de maior identificação de todos com o trabalho a ser realizado (DIAS, 1998, p. 278).

Conforme a afirmação do autor acima, pode-se enfatizar que uma gestão educacional baseada nos princípios da democracia proporciona uma plena participação de todos os que compõem a instituição escolar garantindo, assim, a autonomia da escola.

Vasconcellos (2007), enfoca que, “o movimento de democratização e qualificação da educação é um amplo e complexo processo, que tem como meta a mudança da prática em sala de aula e na escola” (p. 51). Enfatiza também que

É importante a equipe trabalhar suas expectativas e preconceitos. Partindo da realidade do grupo, ver quais suas preocupações e começar por aí [...] com um enfoque novo, buscando estabelecer uma interação (dialética de continuidade-ruptura), procurando localizar qual o “ponto de contato” com o grupo (VASCONCELLOS, 2007, p. 56).

Diante desta afirmação acima mencionada, faz-se necessário salientar que uma gestão escolar eficaz deve partir do princípio da democracia promovendo o diálogo e a escuta entre professores, demais funcionários e alunos com a intencionalidade de diagnosticar as problemáticas existentes na instituição escolar, para, posteriormente, modificar as formas de planejamentos com a finalidade de atingir resultados favoráveis para a unidade de ensino. Para tanto, é fundamental a participação constante da direção nas reuniões pedagógicas semanais, pois

assim tem oportunidade de ouvir e expor argumentos, conhecer por dentro a realidade da escola, afinal, acompanhar o processo e se comprometer também com ele.

No tocante a realidade da gestão democrática e participativa, Lück (2009), defende que este tipo de gestão educacional seja baseado no princípio de uma gestão compartilhada como forma de organizar o ambiente escolar através da valorização do potencial de cada sujeito envolvido no processo de ensino e aprendizagem, examinando a atuação do diretor da escola e tendo capacidade para promover um bom desenvolvimento da escola e, conseqüentemente, uma educação de qualidade.

Ferreira, Silva e Melek (2004) salientam que a gestão democrática apresenta o caráter “formador de cidadania”, tendo em vista que possibilita a plena participação de todos na construção e gestão do projeto de trabalho escolar que, por sua vez, formará seres humanos, possibilitando, nesse sentido, a auto-formação de todos os envolvidos pela e para a “leitura”, interpretação, debate e posicionamentos que podem fornecer subsídios para novas políticas, repensando, as estruturas de poder autoritário que ainda existem na sociedade, bem como no âmbito educacional e escolar.

Vale ressaltar que a gestão democrática da educação constrói coletivamente, através da participação, a cidadania da escola, de seus integrantes e de todos que nela participam possibilitando o desenvolvimento de uma consciência de participação mais ampla no mundo.

## **2.2 Participação da família na gestão participativa**

É importante ressaltar que a exigência da participação dos pais na organização e gestão da escola corresponde a novas formas de relações entre escola, sociedade e trabalho, que repercutem na escola nas práticas de descentralização, autonomia, co-responsabilização, interculturalismo. Cada categoria de sujeitos que constituem a organização escolar, tais como: professores, alunos, coordenadores, gestores, pais, funcionários dentre outros, possuem interesses específicos, uma vez que implica diversidades culturais e diferentes visões das questões escolares.

Para tanto, Libâneo expõe que, resguardado o princípio da gestão participativa, faz-se necessário considerar que a escola apresenta funções sociais explícitas, objetivos próprios, projeto pedagógico-curricular, estrutura de gestão, formulados de forma coletiva e pública, dentro do critério do respeito aos papéis e competências.

No que se refere às concepções de organização e gestão escolar, Libâneo (2008), atribui as seguintes concepções: a concepção científico-racional, que prevalece uma visão mais burocrática e tecnicista da escola; a concepção sócio-crítica, que corresponde ao sentido pelo qual a organização da escola é um sistema que agrega pessoas, uma vez que evidencia a intencionalidade das ações, a importância das interações sociais no grupo, bem como as relações de instituição com o contexto sociocultural e político; a concepção técnico-científica, que fundamenta-se na hierarquização de cargos e funções, nas normas e processos administrativos, proporcionando a racionalidade e eficácia do trabalho escolar; a concepção autogestionária que prima na responsabilidade coletiva, na ausência de direção centralizada e acentuação da participação direta e igualitária dos membros da unidade escolar; já a concepção interpretativa, preconiza as intenções e a interação entre os indivíduos e, por último, o autor cita a concepção democrático-participativa, na qual é a base deste referido estudo.

Tal concepção é fundamentada na relação orgânica entre gestão e a participação da equipe. Baseia-se na importância da formulação de objetivos comuns, sejam eles sóciopolíticos e pedagógicos, de organização e gestão, assumidos por todos, promovendo a tomada de decisões sob forma coletiva, onde cada membro deve assumir a sua atribuição no espaço educacional, articulando entre a atividade da gestão e a participação das personagens escolares, como também dos que relacionam-se com as mesmas, além de acompanhar e avaliar a sistematização pedagógica, dando foco nas tarefas e nas relações interpessoais. Estes atributos citados visam atingir o êxito dos objetivos propostos pela escola.

Nesse sentido, torna-se necessário destacar que

Valoriza os elementos internos do processo organizacional – o planejamento, a organização, a direção, a avaliação –, uma vez que não basta a tomada de decisões: é preciso que elas sejam postas em prática em função de prover as melhores condições para viabilizar os processos de ensino e aprendizagem. [...] A gestão participativa é a forma de exercício democrático de gestão e um direito de cidadania, mas implica também deveres e responsabilidades, portanto, a gestão participativa é a gestão eficaz. Se, por um lado, a gestão democrática é uma atividade coletiva, implicando a participação e objetivos comuns, por outro, depende também de capacidades e responsabilidades individuais e de uma ação coordenada e controlada (LIBÂNEO, 2008, p. 126).

Pode-se afirmar que a gestão escolar democrática e participativa é concebida como um elemento de democratização da escola, que auxilia na compreensão da cultura da instituição escolar e seus processos e, na articulação das relações sociais, da qual fazem parte, os desafios

concretos do contexto histórico que vivenciamos. A concepção de gestão escolar democrática e participativa necessita não apenas criar espaços e atitudes autônomas, mas criar e sustentar processos e posições independentes. Nesse sentido, faz-se necessário, repensar o papel do professor, uma vez que, a gestão escolar democrática e participativa se constrói no cotidiano escolar, pela vontade, autonomia e objetivos definidos coletivamente.

### **2.3 A importância da comunidade no processo de tomada de decisões da escola**

No que concerne à participação da comunidade no cotidiano escolar, Dias (1998), enfatiza que “a escola tem [...] a preocupação de conquistar o apoio da comunidade, considerando-o relevante para uma atuação eficaz” (p. 280).

De acordo com Libâneo, “possibilita à população o conhecimento e a avaliação dos serviços oferecidos e a intervenção organizada da vida da escola” (2008, p. 138-139). Tomando como base este sentido,

Todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida (LIBÂNEO *apud* GODOTTI e ROMÃO 1997, p. 139).

Ainda em relação à participação da comunidade na tomada de decisões do âmbito escolar têm-se os Conselhos de Classe e os Conselhos de Escola, Colegiados ou Comissões. Torna-se mister ressaltar que, segundo Libâneo (2008), surgiram no Brasil desde a década de 1980.

A participação da comunidade no processo de conquista da autonomia da escola requer, assim, a participação dos pais, entidades e organizações as quais são paralelas à escola, visto que, no tocante à realidade das famílias, estas, por sua vez, participam do processo de tomada de decisões nos Conselhos Escolares, Associação de Pais e Mestres, acompanhando e avaliando a qualidade dos serviços prestados, além de colaborar no processo de elaboração e aplicação do Projeto Político-Pedagógico. Desse modo,

Usufruem das práticas participativas para integrarem outras circunstâncias decisórias no âmbito da sociedade civil (organizações de bairro, movimentos de mulheres, de minorias étnicas e culturais, movimentos de educação ambiental e outros), contribuindo para o aumento da capacidade de fiscalização da sociedade civil sobre a execução da política educacional (ROMÃO *apud* LIBÂNEO, 2008, p. 144).

É correto afirmar que a participação da comunidade no setor educacional na tomada de decisões dá respaldo aos governos a fim de que atendam melhor as necessidades educacionais da nação. A este respeito, Lück (2009) afirma que o gestor deve liderar e garantir a atuação democrática efetiva e participativa dos conselhos escolares e de classe, grêmios estudantis entre outros colegiados educacionais.

De acordo com Lück (2009), cabe o gestor educacional estar ciente das questões da comunidade escolar, interpretando seus processos sociais e orientando o seu melhor encaminhamento. Afirma também que deve proporcionar a integração e a articulação entre a escola e a comunidade na qual encontra-se inserida, com o apoio e plena participação dos colegiados escolares, mediante a realização de atividades de êgide pedagógica, científica, social, esportiva, cultural entre outras. Para a supracitada autora, a integração da instituição escolar com a família e a comunidade constitui um fator de fundamental importância para o adequado funcionamento da escola, bem como da qualidade de ensino.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante do que foi abordado neste estudo, percebe-se que, para uma adequada aplicabilidade metodológica acerca da gestão educacional na instituição escolar, faz-se necessário a atuação da gestão democrática e participativa com a finalidade de solucionar as problemáticas existentes na escola, bem como os anseios dos alunos no ambiente escolar, além de cumprir as metas propostas pela estrutura organizacional e curricular da instituição de ensino.

Desse modo, faz-se mister salientar que a gestão democrática e participativa contribui para uma gestão escolar proporcionando a ampliação da democratização da instituição, uma vez que com a participação de todos os membros da escola facilita o trabalho de ambos na distribuição de tarefas, sendo articuladas ambas umas as outras e torna, desse modo, uma escola atuante e eficiente para o sistema educacional vigente.

Conforme o que foi exposto no presente artigo, verifica-se que as concepções sobre gestão democrática e participativa ainda são teorias que os profissionais da educação não têm conhecimento sobre a temática e, nesse sentido, precisam aprimorar-se acerca da importância que apresentam para uma qualidade de ensino eficaz e promissora.

Dessa forma, tomando como base nas teorias abordadas neste trabalho, é necessário salientar que não deve apenas formular e planejar possibilidades para a participação coletiva nos processos de tomadas de decisões, mas também sustentar ambientes propícios para tal participação com o intuito de favorecer a prática da gestão democrática e participativa no cotidiano escolar, visto que, para um funcionamento eficaz das instituições escolares, é fundamental a implantação de vários mecanismos nas quais garantam a efetivação da gestão participativa, tais como: os conselhos escolares, escolha dos diretores, associações de pais e mestres dentre outros, construídos de forma coletiva no contexto educacional, como um ato político, uma vez que favorece a participação de todos os atores sociais que formam a instituição educacional.

É correto afirmar que a gestão democrática e participativa proporciona um processo de construção de uma escola compromissada com a sociedade, criando uma visão de conjunto da escola e de sua responsabilidade social, construindo, assim, um ambiente participativo, em que os profissionais têm fundamental importância no desenvolvimento escolar garantindo a plena autonomia da escola, como também um espaço propício para a efetivação de uma educação com qualidade.

#### **4. REFERÊNCIAS**

DIAS, José Augusto. Gestão da escola. *In.*: MENESES, João Gualberto de Carvalho[et.al.]. **Estrutura e funcionamento da educação básica**. 2 ed. São Paulo: Pineira, 1998.

FERREIRA, N. S. C. SILVA, S. R. MELEK, M. I. **Gestão da educação e os desafios da cidadania**. São Paulo. Cortez. 2004.

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

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 8 ed. São Paulo: Liberdade Editora, 2007.

VALERIEN, Jean. DIAS, José Augusto. **Gestão da escola fundamental: subsídios para análise e sugestões de aperfeiçoamento**. 8 ed. São Paulo: Cortez; [Paris]: UNESCO; [Brasília] Ministério da Educação e Cultura, 2002.