

A IMPORTÂNCIA DO GESTOR ESCOLAR NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM DOS EDUCANDOS

THE IMPORTANCE OF THE SCHOOL MANAGER IN THE LEARNING PROCESS OF STUDENTS

Mônica Ferreira da Silva Dantas¹

Everaldo Araújo de Lucena²

Resumo: Este trabalho constituiu-se de uma pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo em que se objetivou reconhecer a importância do gestor escolar no processo de aprendizagem dos educandos. Para a execução desta pesquisa, realizou-se diferentes leituras de especialistas na área da gestão escolar, bem como a abordagem da LDB. Considerou-se, para a

fundamentação teórica, trabalhos de Lück (2013), (2009); Libâneo et al (2012), (2011); Costa e Silva (1990), entre outros e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei Nº 9.394/96. As discussões realizadas no presente artigo dão conta da importância de um trabalho gestor comprometido com a aprendizagem dos alunos na escola e o quanto o

1 Graduação em Tecnologia em Radiologia, Licenciatura plena em Pedagogia, Vice-diretora da Creche Odailma Batista em Brejo dos Santos PB.

2 Bacharel em Teologia, Filosofia; Licenciado em Geografia, Filosofia e Pedagogia; licenciado em Letras/Inglês e Bacharelado em Psicopedagogia; Formado em Psicanálise e especialista em Psicopedagogia e em Novas Tecnologias da Educação; Mestre em Gestão Educacional; Doutor em Ciência da Educação; Docente da disciplina Metodologia da Pesquisa Científica e TCC pelo Centro Universitário de Patos – UNIFIP, pelo departamento de Pós-Graduação

trabalho desse profissional é relevante para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem no ambiente escolar.

Palavras-chave: gestão escolar. Aprendizagem. Escola. Alunos

Abstract: This work consists of a qualitative bibliographic research in which the objective was to recognize the importance of the school manager in the students' learning process. In order to carry out this research, different readings by specialists in the field of school management were carried out, as well as the LDB approach. Were considered for the theoretical foundation; Lück's works (2013, 2009); Libâneo et al (2012), (2011); Costa e Silva (1990), among others and the National Education Guidelines and Bases Law, Law No. 9,394 / 96. The discussions car-

ried out in this article show the importance of a managerial work committed to the students' learning at school and how relevant this professional's work is in the development of the teaching and learning process in the school environment.

Keywords: school management. Learning. School. Students

INTRODUÇÃO

O presente artigo com aspecto qualitativo, busca descrever a importância do gestor no processo de aprendizagem dos educandos.

O gestor escolar tem a prerrogativa de gerenciar e ser a ponte entre a sociedade e os profissionais que trabalham nas instituições de ensino. Ele toma decisões e, de forma democrática, escuta os anseios de pais e mes-

tres, além de ter em suas mãos os recursos a serem oferecidos pelo equipamento social.

Nessa perspectiva, este estudo enfoca o valor do trabalho do gestor no processo de aprendizagem dos educandos e como esse profissional pode influenciar significativamente no trabalho dos educadores de uma forma geral para um trabalho mais produtivo.

A pretensão apresentada no presente artigo é de desenvolver um trabalho de pesquisa, mostrando a importância que a gestão tem no que se refere à facilitação do processo do ensino, quanto as práticas e estratégias adequadas, para uma aprendizagem significativa dos educandos e que o ensino seja de qualidade e os resultados de uma gestão comprometida com a aprendizagem aconteça na instituição escolar.

A gestão escolar na es-

cola tem sido um assunto bastante debatido na contemporaneidade, visto ser um processo que oportuniza tanto a participação das pessoas que fazem parte da escola, quanto das que estão à sua volta nas decisões de aprendizagem dos alunos. O direito de aprendizagem dos alunos na escola deve contar com a participação do gestor escolar, o qual precisa estar envolvido juntamente com toda comunidade escolar.

Existem vários elementos que contribuem para a consolidação da gestão democrática na escola, a exemplo do Projeto Político-Pedagógico que é um documento elaborado por todos os membros da comunidade escolar, sejam eles professores, gestores e comunidade local, com o propósito de organizar todo o trabalho da escola, tais como atividades administrativas, pedagógicas e didáticas.

Nesse contexto, a grande maioria dos profissionais ligados à gestão escolar tem que ter habilidades para enfrentar grandes desafios para alcançarem desempenhos positivos na aprendizagem dos alunos, buscando sempre uma gestão ativa, inovadora e diferencial, assim sendo, faz-se necessário empenho sobre as melhores estratégias que devem ser utilizadas para se obter sucesso na atuação da gestão escolar e como exercer melhor a sua função na aprendizagem dos alunos.

Nessa perspectiva, o presente trabalho objetiva-se refletir sobre a importância do gestor no processo de aprendizagem dos educandos, designando as práticas de um gestor escolar no processo de aprendizagem dos educandos.

Para tanto, usou-se do percurso metodológico como

tipo de estudo teórico, enfoque qualitativo e o nível da pesquisa bibliográfico. No que se refere ao método, utilizou-se do indutivo que conduz a conclusão cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se fundamentaram. Contudo, enveredou-se pela técnica de revisão bibliográfica (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2006).

Portanto, justifica-se o presente artigo, ainda que pouco explorável pelos meios acadêmicos, será de grande relevância para nossa sociedade, pois teremos um olhar para dentro da gestão escolar na aprendizagem dos alunos no processo escolar.

Sendo assim, ao desenvolver a pesquisa, cabe ao gestor garantir a sua clientela além da qualidade do ambiente escolar como um todo, assim determina a qualidade daquilo que é oferecido e as estratégias utilizadas no

procedimento de gestão escolar e suas competências como é determinada por uma série de cuidados que competem ao gestor escolar.

Este artigo está organizado na sequência: introdução, onde se apresenta a natureza da pesquisa, o percurso metodológico e a justificativa, em seguida apresenta-se o referencial teórico e termina com as discussões, considerações finais e as referências bibliográficas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico, será apresentado o referencial teórico, onde serão discutidos os pontos relevantes que dão sustentação à fundamentação teórica desta pesquisa, abordando o tema a importância do gestor escolar no processo de aprendizagem dos educandos, considerando os tra-

balhos de diferentes especialistas da área, bem como a legislação brasileira.

Gestão, conceito e importância no contexto escolar

A gestão escolar é um campo área na educação que promove ações com vistas a promover a aprendizagem e formar alunos. De acordo com Luck (2009, p.23),

[...] 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.

Um gestor escolar comprometido deve possuir aspectos relacionados á interação interpessoal com professores, alunos e pais; participar de forma proativa dos grupos de trabalho ou discussões na escola e fora dela, com o intuito de acompanhar a política educacional e as normatizações dos sistemas de ensino. Além disso, é essencial desenvolver habilidades de liderança, compreender os processos referentes ás inovações organizativas, pedagógicas e curriculares.

Pode-se perceber então, que esse profissional é de suma importância, como aponta Martins e Brocanelli (2010, p. 03)

[...] a escola, depende muito do gestor - o diretor - que deve estar altamente especializado para gerir todo o conjunto de ensinamentos e experiências ne-

cessárias a fim de garantir a qualidade do ensino oferecido aos estudantes e, ainda, manter a organização e funcionamento da instituição em todos os seus aspectos: físico, sócio-político, relacional, material, financeiro.

O comprometimento com a educação e com o processo de ensino aprendizagem também se fazem presentes no horizonte desse profissional, desde a execução de uma proposta pedagógica, de modo a promover um bom rendimento do aluno e que esses sejam sujeitos assíduos no ambiente escolar, “[...] sendo um profissional responsável e atencioso no exercício de sua função, cumprindo o currículo escolar, as metodologias do ensino, fazendo sugestões de mudanças significativas no fazer pedagógico” (CE-

RETTA & JESUS, 2018, p. 03)

Pode-se citar também a disponibilidade frente às novas aprendizagens, como por exemplo, tomar decisões sobre problemas da organização educacional e sobre as várias formas de gestão; ser um atuante crítico; dominar procedimentos de pesquisa, assim como, as modalidades e instrumentos para avaliação do sistema de ensino; buscar a implementação do Projeto Político Pedagógico da escola através da elaboração de plano com metas e ações, pois, conforme Veiga (1995, p. 11), “A escola é o lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus alunos”. Assim, observa-se que o gestor também tem uma influência significativa no projeto de ensino na escola.

O gestor escolar tem pa-

pel fundamental na instituição de educação, ele contribui de forma direta e indireta no processo de aprendizagem do aluno. Para que o aluno tenha bons resultados, há um contexto social, emocional, econômico, psicológico e cognitivo. O gestor, junto com os professores e administradores escolares deve elaborar técnicas para melhor aprendizagem, manter o contato com o aluno e saber das dificuldades que cada um enfrenta em relação à aprendizagem ou até mesmo no âmbito extraescolar.

Nesse contexto, Libâneo (2013, p. 46) assevera que: “Os processos de gestão e administração da escola implicam uma ação coordenada da direção, coordenação pedagógica e professores, cada um cumprindo suas responsabilidades no conjunto da ação escolar”. Isso mostra, conforme o referido autor que o

gestor tem papel relevante no desenvolvimento e funcionamento do trabalho educativo, e dessa forma, com uma escola bem administrada, com métodos atualizados e professores capacitados e dispostos a dar o seu melhor, o aluno tende a se esforçar e ter melhores resultados.

O gestor é um líder, deve motivar e incentivar diariamente a sua equipe e seus alunos. De forma direta o diretor escolar pode elaborar um planejamento educacional, manter toda a ferramenta necessária para uma educação eficaz, viabilizar meios tecnológicos necessários, realizar reuniões com pais dos alunos, e principalmente colocar profissionais qualificados para um melhor rendimento estudantil.

Cabe ao gestor garantir a sua clientela além da qualidade do ambiente escolar como um todo, assim determina a quali-

dade do daquilo que é oferecido e as estratégias utilizadas no procedimento de gestão escolar e suas competências como é determinada por uma série de cuidados que competem ao gestor escolar, assim como a instituição por ele dirigida dentre os quais, como destaca a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: (LDB, Art. 12).

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

I - elaborar e executar sua proposta pedagógica;

II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;

III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula es-



tabelecidas;

IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;

V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;

VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;

VII - informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica.

VII - informar pai e mãe, conviventes ou não com seus filhos, e, se for o caso, os responsáveis legais, sobre a frequência e rendimento dos

alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola; (Redação dada pela Lei nº 12.013, de 2009)

O gestor deve elaborar índices de rendimento e reuniões com os docentes. Pois, assim a administração escolar estará a par do que está acontecendo e conseguirá manter os níveis de organização e qualidades favoráveis. O fato de o gestor manter a disciplina, incentivar e motivar diariamente o corpo de professores e seus alunos, e manter a escola funcional e bem estruturada já contribuem de forma significativa para o rendimento do corpo discente.

O compromisso com a educação gera bons frutos, sempre positivos. Desde o reconhecimento da instituição como também a confiança de instituições

posteriores para com os alunos. A gestão comprometida prepara o educando para enfrentar o mundo globalizado e disputado. O resultado de uma gestão comprometida sempre será a de um aluno comprometido com o seu futuro. E sabemos que os brasileiros enfrentam um campo de trabalho cada vez mais acirrado. Além dos educandos, os educadores também serão beneficiados, com bons salários e qualidade de trabalho, direitos e deveres; e os pais, ficarão tranquilos no investimento, pois o que mais almejam, são os bons resultados, que sem sombra de dúvidas, serão notados.

Por mais que houvesse um enorme avanço na questão ao acesso à escola e na aquisição de recursos, é preciso entender que uma escola não é feita somente de alunos e professores, ou apenas de uma estrutura física, visto

que existem muitas que nem o prédio tem. Um colégio necessita dos alunos, professores, coordenadores, gestão, corpo de funcionários. (Lück, 2009).

Portanto, como afirma Luckesi (2011, p. 230): “Mais importante do que os resultados práticos imediatos da gestão democrática é a aprendizagem para a vida pessoal e social. Afinal, a escola não é uma oficina produtiva, mas sim um lugar de aprendizagem e desenvolvimento”. Diante dessa postulação de Luckesi, compreende-se que o gestor deve está envolvido com uma formação abrangente, que envolva a vida pessoal e social dos alunos, por isso, é necessário o compromisso do gestor com um projeto educativo, que, a priori, envolva todos os profissionais da escola e também os pais e responsáveis e a comunidade local.

Ainda nesse mesmo

pensamento, verifica-se que a gestão é um tema muito abrangente a área da educação e que tem ganhado muito espaço em estudos e pesquisas nessa área, mesmo assim, dado a sua abrangência, faz-se necessário se pensar e refletir sobre a gestão escolar, tendo em vista, a gestão nestes últimos anos, ser pensada numa perspectiva democrática e participativa. De acordo com Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p. 411):

Os termos organização e gestão são frequentemente associados à ideia de administração, governo, provisão de condições de funcionamento de determinada instituição social – família, empresa, escola, órgão público, entidades sindicais, culturais, científicas etc. – para a realização de seus objetivos.

Conforme se pode observar pela citação dos autores acima, é possível verificar que o tema em questão é muito abrangente, e, diante dessa constatação, vê-se que a gestão envolve muitas entidades, as quais são fundamentais para o funcionamento do processo educativo. Assim, o profissional da educação que se dedica à gestão deve ter conhecimento dessa abrangência para que possa ter consciência de que a atividade gestora não é tão simples, e que só é possível pensar em gestão considerando todos os temas envolventes, como apontaram Libâneo, Oliveira e Toschi (2012).

O gestor escolar em sua prática trabalha diretamente com alunos, professores, todos os envolvidos no processo educativo escolar, com as famílias e outras entidades sociais que fazem parte

da comunidade em que a escola está inserida, assim sendo, torna-se importante essa consciência, de que a escola abrange um universo muito mais amplo que somente o ambiente escolar.

Ainda discutindo sobre os elementos que envolvem a escola, recorre-se a Luckesi (2011, p. 230) quando ele declara que:

Uma escola é o que são seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes, e a comunidade. A “cara da escola” decorre da ação conjunta de todos esses elementos. E isso tudo ultrapassa eleições para os gestores e as comissões decisórias que possam ser estabelecidas na escola. Essas atividades são importantes, mas irrisórias diante do que se pode fazer educativamente para a cidadania (experiência

de cuidar de si, do outro e do meio, ao mesmo tempo).

Reconhecendo que a escola é o que são seus gestores, nas palavras de Luckesi (2011), observa-se que a responsabilidade desse profissional vai muito além de questões administrativas no âmbito escolar. O gestor deve trabalhar no sentido de desenvolver um projeto educativo que envolva todos os elementos envolvidos, buscando atingir o cuidar de si, mais também o cuidar do outro e do meio, conforme o referido autor.

Discussão

A gestão escolar tem uma importância muito grande no processo de aprendizagem dos alunos na escola. Para isso, é de grande relevância que este pro-

fissional desenvolva um trabalho em parceria com todos os profissionais da escola, proporcionando uma gestão democrática e participativa no ambiente escolar.

Neste tópico, destacam-se algumas discussões sobre o gestor escolar e sua participação no processo de aprendizagem na escola. Esta discussão tem como base a LDB e autores especialistas na área da gestão escolar.

O Art. 3º da LDB destaca como um dos princípios da educação:

VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino; Nessa referência, observa-se que para a Lei 9.394/96, a educação deve se desenvolver dentro da estrutura de uma gestão democrática. Dessa forma, entende-se que o gestor, em observância ao

que estabelece a referida lei, deve atuar junto aos professores de forma a proporcionar aos alunos uma aprendizagem pautada dentro dos princípios democráticos.

Lück (2013, p. 17-18) abordando o papel do diretor, destaca as seguintes competências, do ponto de vista pedagógico:

- dinamização e assistência aos membros da escola para que promovam ações condizentes com os objetivos e princípios educacionais propostos;
- liderança e inspiração no sentido de enriquecimento desses objetivos e princípios;
- promoção de um sistema de ação inte-

grada e cooperativa;

- manutenção de um processo de comunicação claro e aberto entre os membros da escola e entre a escola e a comunidade;
- estimulação à inovação e a melhoria do processo educacional.

Conforme a autora citada, pode-se perceber o quanto o gestor escolar deve estar envolvido com a parte pedagógica da escola e conseqüentemente, com a aprendizagem dos alunos. Em princípio, ele deve prestar assistência a todos, ser líder, promover a integração de todos, ser comunicativo e manter um vínculo aberto com a comunidade. Esse vínculo é de muita importância, pois, a escola precisa contar com a participação ativa das famílias

no processo de aprendizagem escolar e o gestor, comprometido com uma aprendizagem significativa dos alunos deve manter esse vínculo entre famílias e escola. Também é necessário que o gestor tenha em mente a necessidade de a escola estar sempre se inovando, conforme a autora citada. Essa inovação proporcionará uma melhor qualidade no ensino e uma formação mais atualizada.

De acordo com Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p. 412-413):

A organização e a gestão da escola correspondem, portanto, a necessidade de a instituição escolar dispor das condições e dos meios para a realização de seus objetivos. Eles visam:

- a) prover as condições, os meios e todos os recursos

necessários para o ótimo funcionamento da escola e do trabalho em sala de aula;

b) promover o envolvimento das pessoas no trabalho, por meio da participação, e fazer a avaliação e o acompanhamento dessa participação;

c) garantir a realização da aprendizagem para todos os alunos.

Os autores supracitados abordam a necessidade de a escola dispor das condições para a realização dos objetivos. Observa-se, conforme citado, a importância do trabalho do gestor em promover meios para que a escola possa desenvolver a aprendizagem dos alunos. Isso mostra quanto grande é a responsabilidade do gestor no bom funcionamento da escola, sendo que os resulta-

dos também implicam na aprendizagem dos alunos. Compreende-se que se a escola funciona adequadamente, conforme as necessidades e objetivos de ensino, os alunos poderão ter uma aprendizagem significativa.

Ainda nesse mesmo contexto, destaca-se o que observam os autores Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p. 475), concernente às competências de quem assume a direção e organização escolar:

a) execução coordenada e integral de atividades dos setores e indivíduos da escola, conforme decisões coletivas anteriormente tomadas;

b) o processo participativo de tomada de decisões, atentando, ao mesmo tempo, para que estas se convertam em medidas concretas efetivamente cumpridas

pelo setor ou pelas pessoas em cujo trabalho são aplicadas;

c) a articulação das relações interpessoais na escola e no âmbito em que o dirigente desempenha suas funções.

Todas as ações descritas, conforme os autores citados, são fundamentais para o bom funcionamento da instituição escolar. A começar pelas decisões tomadas de forma coletivas e o desenvolvimento das atividades numa perspectiva participativa no ambiente escolar. Nesse contexto, isso gera mais confiança em todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem, e por fim, a articulação das relações interpessoais, o que vai gerar um funcionamento harmonioso entre os envolvidos no processo educativo na instituição

escolar. Dessa forma, compreende-se que o bom funcionamento no ambiente escolar proporcionará uma aprendizagem mais significativa para os alunos, e, dessa forma, ratifica-se cada vez mais a importância da ação gestora enquanto fundamental para que a escola funcione melhor e promova uma aprendizagem melhor para seus alunos.

Considera-se também importante destacar nesta discussão uma visão da Base Nacional Comum Curricular – BNCC, sobre a gestão escolar. Nesse contexto, recorre-se a Perez (2018, p. 11), quando a autora afirma que:

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC), aprovada em dezembro de 2017, passa a ser uma referência nacional obrigatória para processos de elaboração de currículos e materiais didáticos, de políticas de for-

mação de educadores, além de critérios claros para avaliação em larga escala e concursos públicos. Para os gestores das redes públicas de ensino, trata-se de uma oportunidade para juntarem esforços na formulação de estratégias e na consolidação de práticas voltadas para assegurar a efetivação e o acompanhamento da aprendizagem dos estudantes.

Como se pode averiguar, conforme a citação acima, a BNCC é um documento de grande importância para o desenvolvimento educacional no Brasil. Compreende-se que todos os profissionais da educação devem tomar conhecimento do referido documento, tendo em vista ser um documento oficial e que traz orientações necessárias a toda a

educação nacional. A BNCC, enquanto documento do Ministério da Educação é:

[...] um documento de caráter normativo que define o conjunto orgânico e progressivo de aprendizagens essenciais que todos os alunos devem desenvolver ao longo das etapas e modalidades da Educação Básica de modo a que tenham assegurados seus direitos de aprendizagem e desenvolvimento, em conformidade com o que preceitua o Plano Nacional de Educação (PNE). (BRASIL, 2017, p. 7)

Como se pode analisar, pelo referido documento, a BNCC zela pelos direitos de aprendizagem dos alunos, além de definir o conjunto orgânico de aprendizagens essenciais. Assim, assegura-se a sua importância

para o desenvolvimento da educação, tornando-se essencial o conhecimento de todos sobre o referido documento.

Nesse contexto, os gestores têm a oportunidade de, juntamente com todos os envolvidos no ensino e aprendizagem na escola, desenvolverem estratégias de aprendizagem para garantir uma aprendizagem mais significativa para os alunos.

Considerando a gestão escolar como espaço de aprendizagem, Perez (2018, p. 61) declara que:

A gestão escolar, ao assumir que a escola é esse espaço de aprendizagem, compreende também os estudantes como sujeitos com direitos de aprendizagem e desenvolvimento, como expresso na BNCC. Assumir direitos de aprendizagem é mais do que

ter expectativas em relação ao que se aprende. Os estudantes têm direitos, e nós devemos ofertar condições para que eles aprendam e se desenvolvam. Isso muda nossa maneira de pensar, de agir, de ver, de escutar e, conseqüentemente, de planejar a gestão escolar.

Nessa declaração de Perez (2018) é relevante pensar, conforme os apontamentos da BNCC, que os alunos devem ser considerados como sujeitos da aprendizagem. O referido documento zela pelos direitos de aprendizagem dos alunos e, dessa forma, é necessário se pensar em um planejamento conjunto que discuta na escola também esses direitos.

Diante do exposto, a escola deve zelar pela aprendiza-

gem dos alunos, desenvolvendo um plano de trabalho em conjunto, na perspectiva de assegurar uma formação cidadã, para todos os alunos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho objetivou reconhecer a importância do gestor escolar no processo de aprendizagem dos educandos, para tanto tomou-se como referência estudos de especialistas como Lück (2013, 2009); Libâneo et al (2012); Costa e Silva (1990), entre outros e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei Nº 9.394/96.

Conforme a discussão realizada, pôde-se constatar a importância do gestor escolar no processo de aprendizagem escolar. Trabalhos de diferentes especialistas, como Ceretta e Jesus (2018); Libâneo et al (2012); Lück

(2009), (2013, entre outros e a LDB apresentam discussões importantes sobre a gestão escolar e a relevância do trabalho desse profissional para o desenvolvimento das atividades educativas no ambiente escolar, numa perspectiva democrático-participativa.

Verificou-se nesta pesquisa bibliográfica que o trabalho do gestor escolar deve acontecer de forma democrática e participativa, e que é fundamental a participação de todos no processo educativo na escola. Também se observou, através da literatura especializada, que é muito importante a liderança gestora no sentido de promover a integração de todos os profissionais, da família e a articulação dentro da instituição de forma a melhorar, acompanhar e avaliar o trabalho educativo e a aprendizagem dos alunos.

Os resultados dessa discussão teórica foram importantes para um aprofundamento sobre o conceito de gestão democrática e participativa no ambiente escolar, como a gestão tem ganhado um novo contorno, pós LDB, passando a ser considerada a partir de uma visão mais democrática e participativa e como a gestão escolar passa a ser desenvolvida de forma descentralizada, em que o gestor, apesar de ser um líder na instituição de ensino, não toma as decisões de forma monocrática e autoritária, mas, considera a participação e o envolvimento de todos que constituem a escola, alunos, professores, coordenadores, supervisores, pais e responsáveis e comunidade, na tomada de decisões na escola.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA

DE NORMAS TÉCNICAS.

NBR 9050: 2004. Acessibilidade e edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Rio de Janeiro: ABNT, 2004.

BRASIL, Constituição Federal de 1988. Brasília DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 01/12/2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Plano Nacional do Livro e da Leitura. Disponível em <http://www.pnll.gov.br>. Acesso em 05/08/2017.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular: educação é a base. Brasília, DF, 2017. Disponível em: http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal_site.pdf. Acesso em 29/11/2020.

- CERETTA, M. J. S.; JESUS, A. Desafios da Gestão Escolar. Revista Gestão Universitária, 11/05/2018. Disponível em: <http://gestaouniversitaria.com.br/artigos/desafios-da-gestao-escolar>. Acesso em: maio de 2020.
- COSTA, Célia Maria R. da C, SILVA, Itamar Nunes da, Gestão escolar:desafio da democratização. I, II, III. Jornal do SINTEP, 1990.
- LEI Nº. 9394/96, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Ministério da Educação. Brasília. 1996.
- LUCK, Heloísa. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Positivo, Curitiba, p.23, 2009.
- _____. Ação integrada: Administração, supervisão e orientação educacional. 29 ed. Petrópolis, RJ, 2013.
- LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de; TOSCHI, M. S. Educação Escolar: políticas, estrutura e organização. 10 ed. rev. e amp. São Paulo: Cortez, 2012.
- LIBÂNEO, J. C. Didática. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2013.
- LUCKESI, Cipriano Carlos. Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições. 22 ed. São Paulo: Cortez, 2011.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 7. ed. - São Paulo: Atlas 2010.
- _____. Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, pro-

jeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 7 ed. 2 reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, A. P. M.; BROCANELLI, C. R. .O papel do diretor de escola frente aos novos desafios da gestão escolar. Colloquium Humanarum, Presidente Prudente, v. 7, n. 2, p. 80-85, jul/dez 2010.

PEREZ, Telma. (org) BNCC – a Base Nacional Comum Curricular na prática da gestão escolar e pedagógica. São Paulo: Moderna, 2018.

SEVERINO, Antonio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico. 23. ed. Revista atualizada. São Paulo: Cortez, 2007.

VEIGA, Ilma P. A. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva in VEIGA,

Ilma P. A. (org) Projeto Político-pedagógico da escola: uma construção possível. Campinas, SP: Papyrus, 1995, p. 11-35.