

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DESAFIOS, ENTRAVES E POSSIBILIDADES DEMOCRATIC SCHOOL MANAGEMENT: CHALLENGES, BARRIERS AND POSSIBILITIES

ISSN: 2595-8704. DOI: 10.29327/2323543.24.1-14

José Armando Soares dos Santos ¹

RESUMO

O objetivo deste artigo foi compreender como a resolução desses desafios não apenas melhorou a administração escolar, mas também criou um ambiente propício para o desenvolvimento pleno dos estudantes e para a formação de cidadãos preparados para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo. Os alicerces que sustentaram essa visão transformadora foram a participação da comunidade, a transparência, a autonomia pedagógica e profissional, juntamente com o planejamento participativo e a avaliação contínua. Ao direcionar esforços para esses princípios, a gestão escolar não apenas enriqueceu a formação acadêmica, mas também desempenhou um papel na formação de cidadãos comprometidos e conscientes, habilitados a enfrentar os desafios do mundo com resiliência e criatividade. Em resumo, a prática efetiva da gestão escolar democrática confrontou diversos obstáculos e entraves estruturais. No entanto, ao superá-los por meio da criatividade, da determinação e do compromisso, oportunizou-se a criação de uma mentalidade educacional de qualidade aprimorada. Isto tudo se consumou através de um ensaio qualitativo.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão escolar participativa. Desafios. Entraves. Possibilidades.

ABSTRACT

The objective of this article was to understand how the resolution of these challenges not only improved school administration, but also created an environment conducive to the full development of students and the formation of citizens prepared to face the challenges of the contemporary world. The foundations that supported this transformative vision were community participation, transparency, pedagogical and professional autonomy, along with participatory planning and continuous evaluation. By directing efforts towards these principles, school management not only enriched academic training, but also played a role in forming committed and aware citizens, qualified to face the challenges of the world with resilience and creativity. In summary, the effective practice of democratic school management confronted several obstacles and structural barriers. However, by overcoming them through creativity, determination and commitment, the creation of an educational mentality of improved quality was created. This was all accomplished through a qualitative test.

KEYWORDS: Participatory school management. Challenges. Obstacles. Possibilities.

¹ Doutorando em Ciências da Educação pela ACU – Absolute Christian University; Mestre em Políticas e Administração de Educadores - UAB; Especialização em Gestão Escolar - UFMA; Especialização em História do Brasil - IESF; Graduação: Licenciatura em História – UEMA; Bacharel em Administração - ANHANGUERA e Professor do Ensino Fundamental na Rede de Ensino do Município de Aldeias Altas MA. **E-MAIL:** jarmandosantos@hotmail.com. **CURRÍCULO LATTES:** lattes.cnpq.br/1248401731906749

INTRODUÇÃO

A prática assertiva da gestão escolar democrática, embora seja uma aspiração fundamental para uma educação de excelência, muitas vezes encontram-se obstáculos complexos e entraves estruturais que podem comprometer seus objetivos. No entanto, ao enfrentar e superar estes desafios abre-se um horizonte de possibilidades para a construção de uma mentalidade educacional de qualidade superior.

Um dos desafios mais evidentes é a falta de recursos financeiros e infraestrutura adequada. Escolas que não dispõem de financiamento suficiente podem se encontrar limitadas em sua capacidade de oferecer um ambiente propício à aprendizagem. A ausência de recursos pode afetar a qualidade do ensino, a formação dos professores e até mesmo o acesso dos alunos a materiais didáticos essenciais. Outro entrave comum é a resistência à mudança e a burocracia excessiva. Muitas vezes, estruturas hierárquicas arraigadas e processos burocráticos complexos podem dificultar a implementação de práticas inovadoras e a tomada de decisões ágeis. A falta de formação adequada para os educadores é outro desafio relevante. Professores que não recebem o desenvolvimento profissional necessário podem encontrar dificuldades em aplicar métodos de ensino atualizados e eficazes (ALMEIDA, 2019; BARBOSA, 2017). Ao lado disto, a falta de engajamento da comunidade escolar é um entrave que pode minar a gestão democrática.

Nessa perspectiva, a gestão escolar democrática enfrenta desafios estruturais, como falta de recursos, infraestrutura limitada e resistência à mudança. Estes obstáculos podem prejudicar a realização dos princípios democráticos na educação, dificultando decisões participativas e a promoção da autonomia pedagógica. No entanto, superar tais desafios com criatividade e determinação abre a porta para uma mentalidade educacional de qualidade. Aliás, a criatividade é chave para enfrentar escassez de recursos e falta de

infraestrutura. Buscar parcerias com a comunidade e explorar fontes alternativas de financiamento pode transformar limitações em oportunidades. Ao lado disto, destaca-se a determinação dos envolvidos, aliada à abordagem colaborativa, supera resistências à mudança e burocracia (BRUNO; SEVERINO, 2019). Isto fomenta uma cultura de inovação e adaptação constante, ultrapassando barreiras institucionais. Ao superar estes desafios com criatividade, surgem oportunidades para uma mentalidade educacional melhor. Isto impulsiona práticas pedagógicas eficazes e atualizadas, além de melhorar a administração escolar e promover confiança na comunidade.

Em conclusão, a prática efetiva da gestão escolar democrática enfrenta diversos desafios e entraves estruturais. No entanto, ao superá-los com criatividade, determinação e compromisso, abre-se a oportunidade de construir uma mentalidade educacional de melhor qualidade. Por isto que o objetivo deste artigo será, mediante o uso de um ensaio qualitativo, entender como a resolução desses desafios não apenas melhora a administração escolar, mas também cria um ambiente propício para o desenvolvimento pleno dos estudantes e para a formação de cidadãos preparados para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo.

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DESAFIOS, ENTRAVES E POSSIBILIDADES

A gestão escolar desempenha um papel fundamental no contexto educacional, sendo uma peça-chave para o funcionamento eficiente e eficaz das instituições de ensino (LIBÂNEO, 2015). Sua validade é incontestável, uma vez que não apenas contribui para a organização administrativa, mas também influencia diretamente a qualidade do ensino, o ambiente escolar e o desenvolvimento dos alunos.

No ambiente escolar, a gestão desempenha um papel crucial na definição de metas e objetivos, bem como na elaboração de estratégias para alcançá-los.

Através de uma liderança eficaz, a gestão escolar cria uma visão compartilhada entre os membros da comunidade educativa, inspirando coesão e direcionamento. Isto não apenas proporciona uma base sólida para a tomada de decisões, mas também promove um senso de propósito que permeia o ambiente escolar. Além disso, a gestão escolar é responsável por garantir a implementação de práticas pedagógicas inovadoras e atualizadas (MAIA, 2015). Ao fomentar a formação contínua dos educadores, a gestão contribui para a melhoria constante da qualidade do ensino. Também desempenha um papel crucial na promoção da autonomia pedagógica dos professores, permitindo que adaptem suas abordagens de acordo com as necessidades dos alunos. Isto resulta em um ambiente educacional mais dinâmico e centrado no aluno.

A gestão escolar democrática desempenha um papel crucial na promoção de uma educação de qualidade e na superação dos desafios enfrentados pelas instituições educacionais (ONOFRE, 2018). Aqui estão quatro premissas essenciais que podem contribuir para uma prática educativa de qualidade através da gestão escolar democrática:

Participação e Engajamento da Comunidade Escolar: A participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, incluindo alunos, pais, professores, funcionários e a comunidade local, é fundamental. A gestão democrática deve criar espaços para diálogo e colaboração, permitindo que todas as partes interessadas expressem suas opiniões, sugestões e preocupações (PIMENTA, 2020). A tomada de decisões coletivas ajuda a criar um ambiente de aprendizado mais inclusivo e relevante, pois múltiplas perspectivas são consideradas;

Transparência e Prestação de Contas: A gestão escolar democrática deve ser transparente em relação às decisões tomadas, aos recursos disponíveis e aos processos administrativos. A transparência contribui para a confiança e a responsabilidade na comunidade escolar (PINTO, 2017). Além disso, a prestação de contas

assegura que as ações da gestão sejam baseadas em critérios claros e objetivos, evitando práticas arbitrárias;

Autonomia Pedagógica e Profissional: A gestão escolar democrática deve reconhecer a expertise dos educadores e permitir a autonomia pedagógica (PINTO, 2018). Os professores devem ter espaço para inovar, adaptar métodos de ensino às necessidades dos alunos e contribuir para o desenvolvimento curricular. Isto promove a qualidade do ensino e a motivação dos profissionais da educação;

Planejamento Participativo e Avaliação Contínua: O processo de planejamento deve ser participativo, envolvendo todos os membros da comunidade escolar na definição de metas, estratégias e objetivos (SOUZA FILHO, 2021). Além disso, a avaliação contínua dos resultados e práticas educativas é fundamental para identificar o que está funcionando bem e o que precisa ser ajustado. A gestão democrática deve incentivar a reflexão constante e a adaptação com base nos resultados alcançados.

Ainda que na medida do possível, o uso assertivo destas premissas, quando incorporadas à prática da gestão escolar democrática, pode contribuir para a criação de um ambiente educacional mais inclusivo, participativo e orientado para a excelência, permitindo superar desafios e promover uma educação de qualidade.

A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DE UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE E INCLUSIVA

A busca por uma educação de qualidade e inclusiva é um objetivo perene em sociedades que almejam um desenvolvimento sustentável e igualitário. Nesse contexto, a gestão escolar desempenha um papel central, sendo alicerçada pela premissa fundamental da participação e engajamento ativo de todos os membros da comunidade escolar, incluindo alunos, pais, professores, funcionários e a comunidade local

(ALMEIDA, 2019; BARBOSA, 2017). A construção de uma gestão escolar que propicie um ensino de qualidade, inclusivo e cidadão é indissociável da criação de espaços para diálogo e colaboração, onde todas as vozes são ouvidas e valorizadas.

A gestão escolar democrática transcende o tradicional modelo hierárquico, no qual decisões são impostas de cima para baixo. Ao promover a participação ativa de todos os envolvidos no ambiente educacional, ela se converte em uma plataforma que fomenta a diversidade de perspectivas. Professores, pais, alunos, funcionários e a comunidade local trazem consigo experiências, conhecimentos e visões de mundo distintas, que podem ser integradas em um processo coletivo na tomada de decisões. Esta sinergia cria uma atmosfera de enriquecimento mútuo, onde soluções mais abrangentes e inovadoras podem ser concebidas. Por consequência, a inclusão é um dos pilares inegociáveis da educação contemporânea. A participação da comunidade escolar na gestão promove um ambiente inclusivo por meio da valorização da diversidade (BRUNO; SEVERINO, 2019).

Quando todas as partes interessadas têm a oportunidade de expressar suas opiniões, sugestões e preocupações, a gestão escolar se torna sensível às necessidades individuais e coletivas. Dessa forma, pode-se planejar e implementar práticas pedagógicas e políticas educacionais que atendam às peculiaridades de cada aluno, independentemente de suas origens, capacidades ou limitações. Aliás, o ambiente educacional moldado pela gestão escolar democrática também fomenta a formação de cidadãos ativos e conscientes. Ao permitir que os alunos participem das decisões que os afetam diretamente, a escola está criando uma atmosfera que os prepara para serem cidadãos responsáveis e comprometidos com a sociedade (LIBÂNEO, 2015; MAIA, 2015). Este exercício de cidadania na escola é fundamental, para a construção de uma cultura de respeito, diálogo e colaboração, valores

que são essenciais para uma convivência harmoniosa em uma sociedade diversa e complexa.

Nessas condições, a participação e engajamento da comunidade escolar são alicerces sólidos para a construção de uma gestão escolar que propicie um ensino de qualidade, inclusivo e cidadão. Ao dar voz a todos os membros da comunidade educacional, a gestão democrática cria um espaço onde a diversidade de perspectivas é valorizada e onde soluções inovadoras podem surgir. Além disto, ela reforça a importância da inclusão e da formação cidadã, preparando os alunos não apenas para o sucesso acadêmico, mas também para a vida em uma sociedade plural e interdependente (ONOFRE, 2018). Portanto, investir na participação da comunidade escolar é investir no futuro de uma educação mais justa e equitativa.

A TRANSPARÊNCIA E PRESTAÇÃO DE CONTAS NA GESTÃO ESCOLAR: PILARES DE UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, INCLUSIVA E CIDADÃ

A busca por uma educação de qualidade, inclusiva e cidadã exige a construção de uma gestão escolar fundamentada em princípios que promovam a confiança, a responsabilidade e a equidade. Nesse sentido, a transparência e a prestação de contas emergem como pilares essenciais para forjar uma administração educacional que possibilite o alcance desses objetivos (PIMENTA, 2020). Ao ser transparente quanto às decisões, recursos e processos administrativos, a gestão escolar democrática estabelece um terreno fértil para a construção de um ambiente educacional mais robusto e participativo.

A transparência é a bússola que orienta a relação entre a escola e sua comunidade. Quando a gestão escolar se compromete a compartilhar informações sobre as decisões tomadas, os recursos disponíveis e os procedimentos adotados, ela abre espaço para a participação efetiva e a compreensão das ações institucionais (PINTO, 2017). A comunidade escolar,

incluindo pais, alunos, professores e funcionários, passa a ter acesso direto ao funcionamento interno da escola, o que facilita o entendimento das prioridades e a tomada de decisões informadas.

A confiança é um elemento crucial na relação entre a gestão escolar e a comunidade. A transparência é um dos alicerces para a construção dessa confiança, pois demonstra que a gestão está disposta a compartilhar informações relevantes e a ouvir as vozes que compõem o ambiente escolar. A partir do momento em que os membros da comunidade percebem que suas preocupações e opiniões são levadas em consideração, a confiança na administração escolar se fortalece, criando um vínculo mais sólido e colaborativo. Assim sendo, a prestação de contas garante que as ações da gestão escolar sejam norteadas por critérios claros e objetivos. Quando a administração se compromete a prestar contas sobre o uso dos recursos, os resultados obtidos e os impactos das decisões, ela evita a possibilidade de práticas arbitrárias e favorece a implementação de políticas embasadas em evidências. Isto não apenas promove a eficiência na alocação dos recursos, mas também contribui para a melhoria contínua das práticas educativas (PINTO, 2018).

Aliás, a transparência e a prestação de contas não apenas aprimoram a qualidade da gestão escolar, mas também reforçam os valores de cidadania e inclusão. Ao promover a abertura de canais de comunicação e participação, a escola está, na verdade, educando para a cidadania ao envolver seus membros em um processo democrático na tomada de decisões. Além disto, ao apresentar uma administração responsável e transparente, a escola inspira o senso de justiça e igualdade, cultivando um ambiente inclusivo e respeitoso.

Nessa perspectiva, a transparência e a prestação de contas são elementos indispensáveis para a construção de uma gestão escolar que permita um ensino de qualidade, inclusivo e cidadão (SOUZA FILHO, 2021). Ao abrir espaço para a participação da

comunidade e ao demonstrar responsabilidade na condução dos recursos e processos, a gestão escolar democrática edifica uma relação de confiança e cooperação, beneficiando toda a comunidade educacional. Mais do que um mero princípio administrativo, a transparência e a prestação de contas se configuram como verdadeiros alicerces para uma educação que almeja o desenvolvimento pleno e igualitário de seus membros.

AUTONOMIA PEDAGÓGICA E PROFISSIONAL: A ESSÊNCIA DE UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, INCLUSIVA E CIDADÃ

A busca incessante por uma educação de qualidade, inclusiva e cidadã requer a edificação de uma gestão escolar que coloque a autonomia pedagógica e profissional dos educadores no centro de sua estrutura. Em um ambiente educacional onde a expertise dos professores é reconhecida e valorizada, e onde a inovação e a adaptação são incentivadas, a excelência no ensino e a formação de cidadãos comprometidos com a sociedade emergem como resultados incontestáveis (ALMEIDA, 2019). A autonomia pedagógica não apenas potencializa a qualidade do ensino, mas também cria um ambiente dinâmico e motivador para os profissionais da educação.

Ao permitir que os educadores tenham liberdade para desenvolver métodos de ensino inovadores e adaptar suas práticas às necessidades individuais dos alunos, a gestão escolar democrática atende às múltiplas realidades presentes na sala de aula. Cada estudante é único, com ritmos de aprendizagem distintos e formas singulares de compreender o mundo. A autonomia pedagógica outorga aos professores a flexibilidade necessária para personalizar sua abordagem, criando um ambiente de aprendizado mais significativo e relevante. Aliás, a autonomia pedagógica não é apenas uma ferramenta para otimizar o ensino; é

também uma fonte de motivação e engajamento para os profissionais da educação.

Quando os educadores têm a possibilidade de explorar novas estratégias, experimentar abordagens diferenciadas e contribuir ativamente para o desenvolvimento curricular, eles se sentem mais valorizados e investidos em sua profissão (BARBOSA, 2017). Esta sensação de pertencimento e contribuição resulta em uma equipe educacional mais inspirada e dedicada, o que por sua vez impacta positivamente a experiência dos alunos. Além disto, a autonomia pedagógica e profissional também é um catalisador da formação de cidadãos conscientes e participativos.

Ao incentivar a criação de espaços onde os alunos sejam desafiados a questionar, refletir e contribuir ativamente para o processo educativo, a gestão escolar está fomentando habilidades essenciais para a vida em sociedade. A autonomia pedagógica permite que os professores adotem abordagens que promovam a análise crítica, a colaboração e o respeito às diferenças, preparando os alunos para serem cidadãos ativos e informados.

Por consequência, a autonomia pedagógica e profissional emerge como um dos pilares fundamentais na construção de uma gestão escolar que propicie uma educação de qualidade, inclusiva e cidadã. Ao empoderar os educadores a desenvolverem práticas inovadoras e adaptativas, a gestão escolar está atendendo às necessidades individuais dos alunos e promovendo um ambiente de aprendizado mais estimulante (BRUNO; SEVERINO, 2019).

Além disto, ao cultivar a motivação dos profissionais da educação e ao desenvolver competências cidadãs nos alunos, a autonomia pedagógica estabelece as bases para uma sociedade mais informada, colaborativa e justa.

PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO E AVALIAÇÃO CONTÍNUA: PILARES DE UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, INCLUSIVA E CIDADÃ

A busca por uma educação que seja verdadeiramente transformadora e condizente com as necessidades do século XXI exige uma gestão escolar que reconheça a importância do planejamento participativo e da avaliação contínua. Estes elementos não são apenas ferramentas administrativas, mas sim os alicerces para a construção de uma educação de qualidade, inclusiva e cidadã (LIBÂNIO, 2015). Ao envolver todos os membros da comunidade escolar na definição de metas e estratégias, bem como ao adotar uma postura de constante reflexão e adaptação, a gestão escolar democrática promove um ambiente educacional que transcende o tradicional e se molda às necessidades do presente e do futuro.

O planejamento participativo é mais do que um mero processo burocrático; é um exercício de engajamento e coletividade. Ao convocar alunos, pais, professores, funcionários e a comunidade local para contribuir na elaboração das metas, objetivos e estratégias da escola, a gestão escolar está assegurando que as decisões tomadas sejam enriquecidas por múltiplas perspectivas e necessidades. Esta abordagem inclusiva não apenas fortalece o senso de pertencimento à escola, mas também gera um plano de ação que considera a complexidade do ambiente educacional. A avaliação contínua, por sua vez, é o mecanismo que permite verificar se as ações planejadas estão surtindo os efeitos esperados. O processo de educação é dinâmico e permeado por variáveis que podem influenciar os resultados.

A gestão escolar democrática, ao se comprometer com uma avaliação constante dos resultados e práticas educativas, está demonstrando uma abertura para o aprendizado e a adaptação. Identificar o que está funcionando bem e o que precisa ser aprimorado é uma forma de garantir a eficácia das ações, bem como de demonstrar o compromisso com a qualidade do ensino. Aliás, a reflexão constante e a adaptação baseada em resultados constituem um ciclo virtuoso de melhoria contínua. A gestão escolar

democrática não apenas incentiva a busca por soluções mais eficientes e eficazes, mas também promove uma cultura de aprendizado que se reflete tanto nos educadores quanto nos alunos (MAIA, 2015). Esta mentalidade de constante aperfeiçoamento é uma das bases para a formação de cidadãos capazes de enfrentar os desafios do mundo contemporâneo com resiliência, criatividade e responsabilidade.

Nessas condições, o planejamento participativo e a avaliação contínua são fundamentais para a construção de uma gestão escolar que propicie um ensino de qualidade, inclusivo e cidadão. Através do engajamento de todos os membros da comunidade escolar na definição de metas e estratégias, bem como da constante reflexão e adaptação com base nos resultados, a gestão escolar democrática está moldando um ambiente educacional que valoriza a diversidade, a aprendizagem colaborativa e a formação de cidadãos conscientes e ativos (ONOFRE, 2018). Mais do que ferramentas, esses princípios constituem os alicerces de uma educação verdadeiramente transformadora.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer deste Artigo, constatou-se que a gestão escolar democrática, quando habilmente supera os desafios e entraves comuns, desencadeia um conjunto de conquistas que ampliam os horizontes da educação. Estas realizações convergem para uma visão de ensino de qualidade, inclusivo e cidadão, solidificando os alicerces para um sistema educacional verdadeiramente transformador.

Primeiramente, ao dar um papel central à participação da comunidade escolar, a gestão escolar democrática estabelece um terreno fértil para a construção de uma educação abrangente e inclusiva. O envolvimento ativo de alunos, pais, professores, funcionários e a comunidade local cria um ambiente de aprendizado no qual múltiplas perspectivas são valorizadas. Através do diálogo e da colaboração, as

decisões são tomadas de forma coletiva, promovendo uma atmosfera educacional mais enriquecedora e relevante.

A segunda conquista reside na transparência e prestação de contas que norteiam a gestão escolar. Quando os processos decisórios, os recursos e os procedimentos administrativos são compartilhados de maneira aberta e clara, a confiança é fortalecida e a responsabilidade é cultivada. Estes elementos, essenciais em uma sociedade cidadã, fomentam uma cultura de respeito, colaboração e participação ativa, criando assim as bases de uma educação que promove não apenas a aprendizagem, mas também a formação de cidadãos conscientes.

A terceira conquista emerge da autonomia pedagógica e profissional concedida aos educadores. Ao permitir que os professores inovem, adaptem seus métodos de ensino e contribua para o desenvolvimento curricular, a gestão escolar democrática cria um ambiente propício a excelência no ensino. Este espaço de liberdade profissional não só incentiva práticas pedagógicas mais eficazes, mas, promove o engajamento e a motivação dos profissionais da educação, resultando em um ensino que prepara os alunos não apenas para o sucesso acadêmico, mas também para a cidadania ativa.

Por fim, a quarta conquista está no planejamento participativo e na avaliação contínua. Ao envolver todos os membros da comunidade escolar na definição de metas e estratégias, a gestão escolar assegura que as ações planejadas sejam verdadeiramente alinhadas às necessidades educacionais. A avaliação contínua, por sua vez, cria um ciclo de aprendizado constante, permitindo ajustes e aprimoramentos que resultam em práticas cada vez mais eficazes. Este processo não apenas eleva a qualidade do ensino, mas também capacitam os alunos a se tornarem cidadãos críticos e reflexivos.

Em suma, quando a gestão escolar democrática supera os desafios e entraves que lhe são comuns, abre portas para um espectro de conquistas que forjam uma

educação de qualidade, inclusiva e cidadã. A participação da comunidade, a transparência, a autonomia pedagógica e profissional, bem como o planejamento participativo e a avaliação contínua, são os pilares que sustentam essa visão transformadora. Ao investir nesses princípios, a gestão escolar contribui não apenas para a formação acadêmica, mas também para a construção de cidadãos comprometidos e conscientes, capazes de enfrentar os desafios do mundo com resiliência e criatividade.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Patrícia Cristina Albieri de. **Gestão escolar democrática: Desafios e perspectivas**. Campinas: Editora Alínea, 2019.

BARBOSA, Raquel Lazzari Leite. **Gestão escolar: empoderamento e participação**. Curitiba: Editora Appris, 2017.

BRUNO, Adriana Rocha; SEVERINO, Antonio Joaquim. **Gestão escolar: Novos olhares, novos desafios**. São Paulo: Editora Penso, 2019.

LIBÂNEO, José Carlos. **Gestão democrática e participação na escola**. São Paulo: Editora Cortez, 2015.

MAIA, Helenice. **Gestão escolar democrática**. São Paulo: Editora Pearson, 2015.

ONOFRE, Elenice Maria Cammarosano. **Gestão escolar e formação de diretores**. São Paulo: Editora Cortez, 2018.

PIMENTA, Selma Garrido. **Gestão democrática da educação**. São Paulo: Editora Cortez, 2020.

PINTO, José Marcelino de Rezende. **Gestão escolar e participação da comunidade**. Campinas: Editora Autores Associados, 2017.

PINTO, José Marcelino de Rezende. **Gestão escolar e pedagógica: Reflexões e experiências**. Campinas: Editora Autores Associados, 2018.

SOUZA FILHO, Antônio Gomes de. **Gestão educacional democrática e participativa**. Campinas: Editora Alínea, 2021.