

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: LEGISLAÇÃO, DESAFIOS E PERSPECTIVA

Margarida Cavalcanti Pires¹
Diógenes José Gusmão Coutinho²

RESUMO: O artigo aborda a gestão democrática na educação, destacando sua importância para a construção de uma escola pública inclusiva e de qualidade, baseada na participação ativa de todos os envolvidos no ambiente escolar, sendo um princípio garantido pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996. O objetivo do estudo é analisar a legislação que sustenta a gestão democrática, os desafios de sua implementação e as perspectivas para sua consolidação. Para isso, adotou-se uma abordagem qualitativa, por meio de revisão bibliográfica e documental, analisando marcos regulatórios, como a Constituição Federal, a LDB e o Plano Nacional de Educação (PNE), além de artigos acadêmicos e dissertações relacionadas ao tema. Os resultados evidenciam que a gestão democrática exige mecanismos de participação, como conselhos escolares e o Projeto Político Pedagógico (PPP), sendo fundamentais para a construção de uma escola plural e transparente. No entanto, desafios como a resistência à mudança, a limitação de recursos financeiros e a necessidade de capacitação contínua dos gestores e da comunidade escolar são obstáculos à sua efetiva implementação. Além disso, a descentralização administrativa promovida pela gestão democrática demanda planejamento estratégico, organização e mobilização de recursos humanos e materiais. A discussão aponta que a gestão participativa favorece um ambiente educacional mais justo e colaborativo, fortalecendo a cidadania e melhorando a qualidade do ensino. Políticas públicas, como o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), contribuem para a autonomia financeira das instituições, promovendo ações mais eficazes na administração escolar. Conclui-se que a gestão democrática é essencial para a formação de cidadãos críticos e ativos na sociedade. Apesar dos desafios, sua implementação pode ser potencializada por meio de estratégias como formação continuada de educadores, monitoramento e avaliação dos processos escolares e incentivo à participação coletiva. Dessa forma, consolidar a gestão democrática na educação é um passo fundamental para o desenvolvimento de um ensino público equitativo e eficiente.

170

Palavras-Chave: Gestão participativa. Políticas Públicas. Educação Pública.

¹ Mestranda do curso de ciências da educação, ChristianBusinessSchool (CBS) e gestora escolar

² Orientador do mestrando em ciências da educação pela Christian Business School. Doutor em biologia pela UFPE. <https://orcid.org/0000-0002-9230-3409>.

ABSTRACT: This article addresses democratic management in education, highlighting its importance for the construction of an inclusive and quality public school, based on the active participation of all those involved in the school environment, a principle guaranteed by the Federal Constitution of 1988 and the Law of Guidelines and Bases of National Education (LDB) of 1996. The objective of the study is to analyze the legislation that supports democratic management, the challenges of its implementation and the prospects for its consolidation. To this end, a qualitative approach was adopted, through a bibliographic and documentary review, analyzing regulatory frameworks, such as the Federal Constitution, the LDB and the National Education Plan (PNE), in addition to academic articles and dissertations related to the topic. The results show that democratic management requires participation mechanisms, such as school councils and the Political Pedagogical Project (PPP), which are fundamental for the construction of a plural and transparent school. However, challenges such as resistance to change, limited financial resources and the need for continuous training of managers and the school community are obstacles to its effective implementation. Furthermore, the administrative decentralization promoted by democratic management demands strategic planning, organization, and mobilization of human and material resources. The discussion indicates that participatory management favors a fairer and more collaborative educational environment, strengthening citizenship and improving the quality of education. Public policies, such as the Direct Money in Schools Program (PDDE), contribute to the financial autonomy of institutions, promoting more effective actions in school administration. It is concluded that democratic management is essential for the formation of critical and active citizens in society. Despite the challenges, its implementation can be enhanced through strategies such as ongoing training of educators, monitoring and evaluation of school processes, and encouraging collective participation. Thus, consolidating democratic management in education is a fundamental step towards the development of equitable and efficient public education.

Keywords: Participatory management. Public policies. Public education.

1. INTRODUÇÃO

A gestão democrática na educação tem sido amplamente discutida como um pilar fundamental para a construção de uma escola pública de qualidade e inclusiva. Este conceito, que ganhou força principalmente após a promulgação da Constituição Federal de 1988 no Brasil, está baseado na participação ativa de todos os atores da comunidade escolar, incluindo professores, alunos, pais e gestores (Gadotti, 2000). Embora seja um conceito aparentemente simples, envolve uma complexidade de relações e processos que demandam uma compreensão aprofundada. A legislação brasileira, ao abordar esse tema, estabelece diretrizes importantes, mas não esgota as discussões sobre sua operacionalização.

Este artigo tem como objetivo analisar a legislação que embasa a gestão democrática na educação brasileira, discutir os desafios enfrentados na implementação prática dessa política e contribuir para o debate sobre a gestão democrática na educação, analisando a legislação vigente,

identificando os desafios para sua implementação e propondo reflexões sobre as possibilidades de superá-los.

No texto, em uma primeira sessão, faz um resgate sobre os avanços educacionais da gestão democrática, analisam-se as competências e dimensões de um gestor educacional embasados na legislação. Na sessão seguinte, a participação, condição democrática preliminar, é colocada em questão, averiguando-se os desafios e perspectivas e em que medida e possibilidade a gestão participativa de fato se constitui como condição democrática.

GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA GARANTIA À LUZ DA LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL

Os avanços na política educacional se deram na década de 1980, com a necessidade de descentralizar o poder e gradativamente tornar-se uma Gestão Democrática, instituída na Constituição Federal de 1988 e concretizada na LDB nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Sendo assim a garantia da gestão democrática do ensino público é sem dúvida um dos maiores avanços que a Constituição assegura.

A gestão democrática na educação refere-se a um modelo que promove a participação ativa de todos os envolvidos no processo educacional, incluindo alunos, pais, professores e a comunidade. O objetivo é garantir que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e transparente, refletindo as necessidades e interesses de todos os participantes. Sendo assim está embasada nos seguintes princípios: Participação e envolvimento de diferentes segmentos da comunidade escolar nas decisões. A transparência dando acesso à informação sobre os processos e os resultados e para completar o princípio da responsabilidade mantendo o compromisso com a qualidade e equidade na educação.

As principais leis que regem esse processo democrático da educação são:

- A Constituição Federal de 1988 estabelece a educação como um direito de todos e define que a gestão democrática deve ser um princípio fundamental;
- A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) também menciona a importância da participação da comunidade escolar na gestão das escolas;
- As Diretrizes Curriculares Nacionais enfatizam a necessidade de inclusão e participação social no processo educativo; entre outros marcos normativos que reforçam o princípio constitucional.

Na esteira da redemocratização, nos anos de 1980, e das diretrizes dadas pela LDB 9.394/1996, ficou assegurando que conselhos escolares e outras instâncias participativas sejam criados, permitindo que diferentes vozes sejam ouvidas, incluindo a participação da comunidade nesse processo. Também promove a formação contínua de educadores para que possam atuar efetivamente nesse modelo participativo.

Conceito; Significância para o Gestor Escolar; Elaboração; Principais Dimensões e Finalidades da Matriz Nacional Comum Curricular do Diretor Escolar

A Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar, constitui-se num documento que define as competências esperadas para o exercício da gestão escolar. O propósito dela é o de parametrizar os diversos aspectos concernentes a sua função e atuação deste profissional. Este documento, está baseado na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação nacional – LDB (Lei nº 9.394/96), e, destaca os papéis mais relevantes de suas funções, buscando garantir a participação das comunidades escolar e local e uma escola pública de qualidade para todos. Ela visa o auxílio na definição de políticas nacionais, estaduais e municipais, avaliação do seu trabalho, e entre outras coisas, sua qualificação nas redes de ensino. Toda essa função da matriz se traduz em competências, que integram um conjunto de expectativas em âmbito nacional.

173

Após um amplo trabalho de pesquisa e diálogo e para normatização desse documento nacional, e, após estabelecidos os parâmetros, com um caráter sistêmico, foi elaborada pelo Ministério da Educação e aprovada pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) em maio de 2021, suas ideias foram formuladas a partir de referências oriundas da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

A matriz, possui relevante significância para o gestor escolar pelas seguintes razões:

Apoia, avalia, e possibilita o desenvolvimento do trabalho docente;

Define metas, avaliações e responsabilidades de cada um dentro da escola;

Promove a gestão estratégica dos recursos;

Atua no sistema de liderança.

A Matriz está imbuída de competências e, se define como:

Assim, ser competente caracteriza-se por, diante de uma situação-problema, mobilizar esses recursos, comportamentos e conhecimentos disponíveis e articulá-los aos pontos críticos identificados, para que seja possível tomar decisões e fazer encaminhamentos adequados e úteis ao enfrentamento da situação (ARAUJO, 2003, apud MARINHO-RABELO e ARAÚJO, 2015, P. 451).

Essas competências são expressas em quatro Dimensões que são:

- 1^a Dimensão Político- Institucional;
- 2^a Dimensão Pedagógica;
- 3^a Dimensão Administrativo-Financeira;
- 4^a Dimensão das Competências Pessoais e Relacionais.

- a) **Dimensão Político-Institucional:** Tem a finalidade de liderar a gestão da escola; trabalhar e engajar com e para a comunidade; implementar e coordenar a gestão democrática na escola; responsabilizar-se pela escola; relacionar-se com a administração do sistema rede de ensino; coordenar as ações que promovem a segurança da escola; desenvolver uma visão sistêmica e estratégica. Nesta Dimensão, a instituição escola, dá relevância às competências do diretor na liderança da escola na direção da garantia do direito fundamental à educação.
- b) **Dimensão Pedagógica:** Busca focalizar seu trabalho no compromisso com o ensino e a aprendizagem na escola; conduzir o planejamento pedagógico; apoiar as pessoas diretamente envolvidas no ensino e na aprendizagem; coordenar a gestão curricular e os métodos de aprendizagem e avaliação; promover um clima propício ao desenvolvimento educacional; desenvolver a inclusão, a equidade, a aprendizagem ao longo da vida e a cultura colaborativa. Destaca-se a função primeira e específica da escola, considerando o papel do diretor na efetivação de aprendizagens de qualidade.

DESAFIOS NA ORGANIZAÇÃO E PLANEJAMENTO DA GESTÃO EDUCACIONAL

A gestão escolar com competências necessárias em liderar eficazmente é baseada em planejamentos e estratégias essenciais para organizar e mobilizar recursos, tanto materiais quanto humanos, com o objetivo de garantir a aprendizagem dos alunos e prepará-los para os desafios de uma sociedade complexa e globalizada.

- Democratização do espaço escolar com o engajamento de todos os envolvidos no processo é um desafio que pode gerar conflito de interesses devido às diversidades de opinião. A habilidade, tempo e esforço na organização educacional evidencia a necessidade em conviver de forma democrática e solidária.
- A limitação dos recursos financeiros e a falta de formação para gestão e comunidade podem diminuir a eficácia no planejamento participativo e na implementação de iniciativas que promovam uma gestão democrática.
- Garantir a transparência das informações relevantes para a comunidade, especialmente levando em conta algumas de suas limitações.

GESTÃO PARTICIPATIVA E AS POLÍTICAS PÚBLICAS: desafios e perspectivas

A gestão participativa tem como parâmetro a inclusão de todos os sujeitos na tomada de decisões que impactam a escola, todos os membros participam das análises e colaboram com possíveis estratégias na busca de soluções de problemas. Alguns dos princípios desse modelo

são a inclusão, colaboração e transparência. O senso de pertencimento da comunidade, o trabalho em equipe e a qualidade educacional são vantagens que desenvolvem habilidades de liderança e trabalho de equipe.

Políticas públicas que fomentam essa abordagem:

Conselho Escolar é um órgão colegiado, regido pela LDB (Diretrizes e Bases da Educação Nacional) Lei nº 9394/96, que reúne diferentes segmentos da comunidade escolar, como pais, professores, alunos, funcionários, comunidade e que tem como função a tomada de decisão, deliberação e de aprovação das diretrizes para a escola, pedagógicas e financeiras. O planejamento e a avaliação do Projeto Político Pedagógico fortalecem a democracia dentro da escola, permitindo que diferentes vozes sejam ouvidas.

Projeto Político Pedagógico (PPP) - De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), o Projeto Político Pedagógico (PPP), ou Projeto Pedagógico, é um documento que reúne os objetivos, metas e diretrizes de uma escola. Ele deve ser elaborado obrigatoriamente por toda instituição de ensino.

Tem a função de guiar a instituição a crescer e melhorar sua qualidade de ensino e aprendizagem.

“O projeto busca um RUMO, uma DIREÇÃO. É uma ação INTENCIONAL, com sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente”. (Veiga, 1995).

O Regimento Escolar, apesar de não ser uma política pública, é um documento que deve estar em conformidade com o PPP da instituição, que se constitui na lei da escola, sendo ele um conjunto de regras que normatizam a organização administrativa, didática, pedagógica e disciplinar da instituição.”

- Estabelece os direitos e deveres de todos que convivem no ambiente escolar;
- Define os objetivos da escola, os cursos e etapas que oferece e como funciona;
- Atribui as responsabilidades de cada pessoa, evitando uma gestão centralizadora, determinando de forma democrática o que cada segmento deve fazer e como fazer.

A sua construção deve ser coletiva, com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar de acordo com o Projeto Político Pedagógico da escola.

Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) é um programa de transferência de recursos que promove a descentralização e autonomia da gestão escolar. Os recursos podem ser

investidos para melhoria da infraestrutura física e da e pedagógica da Unidade Escolar, em forma de Capital (bens duráveis) ou Custeio (de consumo).

Sua base legal e regulatória:

PDDE Básico, atualmente é regido pela Resolução CD/FNDE/MEC no 15, de 16 setembro de 2021, que dispõe sobre as orientações para o apoio técnico e financeiro, fiscalização e monitoramento na execução do Programa, em cumprimento ao disposto na Lei no 11.947, de 16 de junho de 2009.

Desafios

Resistência à Mudança: A transição de uma gestão tradicional para uma gestão democrática pode enfrentar resistência por parte de alguns membros da comunidade escolar (Lück, 2014); **Capacitação:** É essencial capacitar todos os membros da comunidade escolar para que possam participar de maneira efetiva nos processos de gestão (Paro, 2015); **Tempo e Recursos:** Implementar a gestão democrática exige tempo e recursos, sendo necessário o apoio institucional para garantir sua sustentabilidade (Gandin, 2016).

Perspectivas

A gestão democrática na educação tem o potencial de transformar as instituições educacionais em espaços mais justos, inclusivos e eficientes. Ao valorizar a participação e a colaboração, ela promove um ambiente propício para o desenvolvimento integral dos estudantes e para a construção de uma sociedade mais democrática (Freire, 1996)

2 – METODOLOGIA

Para a elaboração deste artigo, adotamos uma abordagem qualitativa, realizando uma revisão bibliográfica e documental. Segundo Minayo (2001), a pesquisa qualitativa permite uma compreensão aprofundada dos fenômenos sociais, considerando suas particularidades e complexidades. Dessa forma, buscamos analisar criticamente os documentos e estudos selecionados, visando construir um entendimento sólido sobre a temática abordada.

Foram examinados documentos legislativos fundamentais, como a Constituição Federal de 1988, que estabelece a educação como um direito de todos e um dever do Estado e da família, garantindo a gestão democrática do ensino público (Brasil, 1988). Também analisamos a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996, que reforça a participação da comunidade escolar na formulação e execução das políticas educacionais (Brasil, 1996). Além

disso, consideramos o Plano Nacional de Educação (PNE), que estabelece metas e estratégias para a melhoria da educação no país (Brasil, 2014).

No âmbito acadêmico, foi realizada uma revisão de literatura, analisando artigos científicos, teses e dissertações que discutem a gestão democrática na educação. A gestão participativa é apontada como um fator essencial para a melhoria da qualidade do ensino, conforme discutido por Paro (2001), que enfatiza a importância do envolvimento da comunidade escolar nas decisões administrativas e pedagógicas.

A análise dos dados coletados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011). Essa técnica permite a sistematização e interpretação dos dados, identificando categorias temáticas que auxiliam na compreensão do objeto de estudo. Dessa forma, conseguimos estruturar uma análise detalhada sobre os desafios e avanços da gestão democrática no contexto educacional brasileiro.

Com essa abordagem metodológica, buscamos garantir um estudo fundamentado, que contribua para a ampliação do conhecimento sobre a gestão democrática na educação e seus impactos na qualidade do ensino.

3 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A gestão democrática da educação é um conceito que vem sendo amplamente discutido no campo educacional, especialmente no contexto da gestão escolar. Esse modelo de gestão se caracteriza pela participação ativa e efetiva de todos os atores envolvidos no processo educativo, incluindo alunos, professores, pais, gestores e a comunidade em geral. O objetivo central da gestão democrática é promover um ambiente de colaboração e diálogo, no qual as decisões sobre a escola sejam tomadas de forma compartilhada, transparente e inclusiva. A fundamentação teórica sobre esse modelo de gestão está ancorada em diversos teóricos da educação, além de marcos legais que regulamentam a prática no Brasil.

A teoria da gestão democrática tem em Paulo Freire um dos seus maiores defensores. Em sua obra *Pedagogia do Oprimido* (2005), Freire argumenta que a educação deve ser um processo de diálogo, no qual todos os sujeitos envolvidos participem ativamente na construção do saber. Para o autor, a educação não pode ser uma prática unidirecional, mas deve ser uma ação coletiva e emancipatória. A gestão democrática, portanto, para Freire, não é apenas uma questão administrativa, mas sim pedagógica, pois ela reflete uma visão de educação como instrumento de transformação social. A participação de todos os segmentos da escola —

professores, alunos, pais e gestores — deve ser promovida para que se construam decisões que representem verdadeiramente a comunidade escolar.

Freire também contribuiu significativamente para a fundamentação teórica da gestão democrática. Em sua obra *Pedagogia da Autonomia* (1996), Freire enfatiza que a gestão democrática deve garantir a autonomia das escolas, permitindo que os profissionais da educação tenham liberdade para tomar decisões que impactem diretamente o processo educativo. A autonomia escolar, para Freire, não é uma liberdade absoluta, mas deve estar pautada na participação coletiva e no fortalecimento da educação pública e popular. A gestão democrática, portanto, está intimamente ligada ao princípio de autonomia, pois ao dar voz à comunidade escolar, ela fortalece a capacidade de autogestão da escola.

De acordo com Gadotti:

A participação é um pressuposto da própria aprendizagem. Mas, formar para a participação é, também, formar para a cidadania, isto é, formar o cidadão para participar, com responsabilidade, do destino de seu país. (Gadotti, 2014, p. 1).

Além de Freire e Gadotti, a legislação brasileira também fornece um suporte importante para a implementação da gestão democrática. A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 206, estabelece como um dos princípios do ensino público a gestão democrática. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996, em seu artigo 14, reforça a ideia de que as escolas devem adotar práticas de gestão democrática, com a participação da comunidade escolar na definição das diretrizes educacionais. A LDB, ao assegurar a gestão democrática, reconhece a importância de uma escola que não seja apenas um espaço de ensino, mas também de construção coletiva de saberes, direitos e responsabilidades.

A gestão democrática também encontra respaldo na prática cotidiana das escolas, onde mecanismos como conselhos escolares, eleições de diretores, e a elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) são fundamentais para garantir a participação ativa de todos os segmentos da escola. Esses mecanismos permitem a criação de espaços para discussões e decisões conjuntas, o que fortalece a transparência, a responsabilidade compartilhada e o compromisso com a melhoria contínua da educação.

Em síntese, a gestão democrática da educação, fundamentada na participação ativa de todos os envolvidos no processo escolar, é uma prática que visa a construção de uma escola mais justa, equitativa e colaborativa. Esse modelo de gestão, inspirado por pensadores como Paulo Freire e Moacir Gadotti, e amparado pela legislação brasileira, busca não apenas melhorar a qualidade do ensino, mas também formar cidadãos críticos e conscientes de seu papel na

sociedade. Ao promover a participação, a transparência e a colaboração, a gestão democrática contribui para a construção de um ambiente escolar mais saudável e transformador, no qual todos têm voz e vez nas decisões que impactam diretamente suas vidas.

4- RESULTADO E DISCUSSÃO

A gestão democrática no Brasil é um tema complexo, que envolve a participação ativa da comunidade na tomada de decisões nas escolas, universidades e em outros setores da administração pública.

Em revisões bibliográficas dos autores Heloisa Lück, Paro, Azevedo, entre outros, foi possível observar que os marcos legais, estratégias, participação e políticas públicas são fundamentais para garantir a gestão democrática nas escolas brasileiras, promovendo a participação de professores, alunos, pais e demais membros da comunidade escolar nas decisões pedagógicas e administrativas. A gestão democrática também se alinha a outros direitos e políticas voltados para a educação de qualidade e inclusão social.

ESTRATÉGIAS E INICIATIVAS QUE PODEM SER IMPLEMENTADAS NAS ESCOLAS PARA A MELHORIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E SEUS BENEFÍCIOS:

179

Avaliação e monitoramento na escola: o currículo, programas, a instituição, desempenho e aprendizagem.

“[...]a avaliação sempre deve ter um caráter diagnóstico e processual[...]” Libâneo, 2004

Formação continuada: capacitação para gestores e educadores sobre boas práticas de gestão, lideranças e administração de recursos financeiros e materiais.

Programa de educação para promoção de ambientes inclusivos: criar programas de apoio a participação de todos os envolvidos nas decisões escolares.

Boas práticas: Organização do tempo, interação com a comunidade e troca de experiências com outros gestores.

Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós, que é o de assumir esse país democraticamente. (PAULO FREIRE,1986).

Ou seja, envolver a comunidade no processo educativo é essencial para transformar a escola em um espaço de construção da cidadania, onde as pessoas assumem responsabilidades e tomam decisões sobre o futuro da educação. A ideia de que a educação precisa ser um ato político

e coletivo, não restrito apenas às salas de aula, mas um esforço conjunto para uma sociedade mais justa e participativa.

Benefícios da Gestão Democrática na Educação

1. Melhoria da Qualidade Educacional: A participação ativa de todos os membros da comunidade escolar contribui para a melhoria contínua dos processos educativos (Gandin, 2016).
2. Fortalecimento da Cidadania: A gestão democrática promove a formação de cidadãos críticos e participativos, preparados para atuar na sociedade de forma responsável (Freire, 1996).
3. Resolução de Conflitos: A participação coletiva facilita a identificação e a resolução de conflitos, promovendo um ambiente escolar mais harmonioso (Paro, 2015).
4. Apropriação dos Resultados: A corresponsabilidade pelos resultados educacionais aumenta o engajamento e a motivação de todos os envolvidos (Luck, 2014).

Quadro 1 - Marcos da legislação brasileira relacionados à gestão democrática:

Legislação	Descrição	Ano
Constituição Federal do Brasil	Estabelece os princípios da educação e a participação da comunidade na gestão das escolas públicas.	1988
Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB)	Regula a organização e o funcionamento da educação no Brasil, incluindo a gestão democrática nas escolas.	1996
Plano Nacional de Educação (PNE)	Define as metas e estratégias para o desenvolvimento da educação no Brasil, incluindo a promoção de gestão democrática.	2014-2024
Lei nº 10.172/2001 (Lei de Gestão Democrática Escolar)	Define a criação de conselhos escolares e a participação da comunidade escolar na gestão das escolas públicas.	2001
Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA)	Garante a participação das crianças e adolescentes nas decisões que afetam a sua educação, com ênfase na gestão escolar.	1990
Lei nº 11.494/2007 (Fundeb)	Estabelece o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, incluindo a participação popular.	2007
Resolução CNE/CEB nº 01/2006	Trata da organização da gestão democrática nas escolas de educação básica, com foco na participação da comunidade.	2006
Lei nº 13.005/2014 (Plano Nacional de Educação - PNE)	Aumenta as estratégias para garantir a gestão democrática na educação, com o envolvimento da comunidade escolar e da sociedade civil.	2014
Lei nº 14.172/2021 (Lei do Ensino Médio)	Busca promover a gestão democrática nas escolas de ensino médio, com a participação ativa dos estudantes e comunidade escolar.	2021

Fonte: elaborada pela autora

Quadro 2 – Desafios e Perspectivas para implantar a Gestão Democrática

Desafios	Perspectivas
Desigualdade Social e Econômica	Ampliação da participação e inclusão de comunidades marginalizadas.
Falta de Capacitação dos Gestores Públicos	Formação contínua e qualificação dos gestores para promoverem uma gestão mais democrática.
Burocracia e Centralização	Descentralização do poder e maior autonomia para as instituições.
Resistência Cultural à Participação	Incentivo a uma cultura participativa e valorização da voz da comunidade.
Falta de Recursos para Implementação de Políticas Públicas	Criação de novas fontes de financiamento e maior eficiência na gestão dos recursos.
Desinformação e Falta de Transparência	Aumento da transparência através de tecnologias, facilitando a comunicação com a comunidade.
Conflitos Políticos e Partidários	Busca por um modelo de gestão que priorize o interesse público em vez de disputas partidárias.
Exclusão da Comunidade nas Decisões Educacionais	Inclusão de pais, alunos e professores nas decisões pedagógicas e administrativas.
Fragilidade da Participação Popular nas Políticas Públicas	Fortalecimento dos espaços de participação popular e maior influência nas decisões governamentais.
Dificuldade de Articulação entre os Diferentes Níveis de Governo	Estabelecimento de parcerias e maior cooperação entre União, Estados e Municípios.
Política de Valorização dos Profissionais da Educação	Valorização dos profissionais da educação como peças chave para o sucesso da gestão democrática.

Fonte: elaborada pela autora

5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

181

A gestão democrática na educação é um modelo que promove a participação ativa e a corresponsabilidade de todos os membros da comunidade escolar, incluindo gestores, professores, estudantes, funcionários e familiares. Esse modelo busca garantir que as decisões sejam tomadas de maneira coletiva, assegurando a transparência e a inclusão de diferentes perspectivas no processo educacional. Embora apresente desafios, como a necessidade de engajamento constante da comunidade e a superação de possíveis conflitos de interesse, seus benefícios são significativos. A gestão democrática contribui para a construção de um ambiente educacional mais inclusivo, eficiente e comprometido com a qualidade do ensino.

A adoção de práticas democráticas é essencial para o desenvolvimento de uma educação de qualidade, que prepare cidadãos críticos, reflexivos e participativos. Isso se traduz na implementação de conselhos escolares, assembleias, gestão compartilhada e outros mecanismos de diálogo entre os diversos segmentos da comunidade escolar. Dessa forma, cada indivíduo tem a oportunidade de expressar suas opiniões e contribuir para a melhoria da educação, fortalecendo o compromisso coletivo com a formação integral dos estudantes.

No Brasil, a gestão democrática está prevista na legislação educacional, sendo um dos princípios fundamentais da educação nacional. A Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) estabelecem a necessidade de mecanismos participativos na administração das instituições de ensino. Isso inclui a realização de eleições diretas para diretores, a formação de conselhos escolares e a gestão transparente dos recursos públicos destinados à educação.

A implementação efetiva da gestão democrática exige o comprometimento de todos os envolvidos no processo educacional. Para que esse modelo se torne uma realidade concreta, é fundamental promover formação contínua para gestores e educadores, incentivar a participação ativa dos estudantes e da comunidade, e garantir que as decisões tomadas reflitam os interesses coletivos e a melhoria do ensino. Dessa maneira, a gestão democrática se consolida como um instrumento indispensável para a construção de uma educação mais justa, equitativa e de qualidade para todos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO, J. M. L. Plano Nacional de Educação e planejamento: A questão da qualidade da educação básica. **Retratos da Escola**, [S. l.], v. 8, n. 15, p. 265–280, 2015.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular (BNCC): educação é a base**. Brasília, DF: MEC/CONSED/UNDIME, 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 6 out. 1988

BRASIL. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). **Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)**. Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/programas/pdde/media->. Acesso em: 16 mar. 2025.

BRASIL. **Ministério de Educação e Cultura. LDB - Lei nº 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. **Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar**. Brasília, 2021. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/fevereiro-2021-pdf/170531-texto-referencia-matriz-nacional-comum-de-competencias-do-diretor-escolar/file>. Acesso em: 16 Fevereiro. 2025.

BRASIL. **PARECER CNE/CP Nº: 4/2021**. Base Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar. Brasília, 2021.

DEWEY, J. **Democracy and Education**. New York: Macmillan, 1916.

- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 56. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.
- FREIRE, Paulo; SHOR, Ira. **Medo e Ousadia: o cotidiano do professor**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.
- GADOTTI, Moacir. **Educação e cidadania: a educação como prática da liberdade**. São Paulo: Cortez, 2014.
- GADOTTI, Moacir. **Perspectivas atuais da educação**. São Paulo: Editora Ática, 2000.
- GANDIN, L. A. **Escola Democrática: Teoria e Prática**. São Paulo: Cortez, 2016.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. 26. ed. São Paulo: Cortez, 2024.
- LUCK, H. **Gestão Escolar e Qualidade do Ensino**. São Paulo: Educar, 2014.
- LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.
- MARINHO-RABELO, Sílvia Fernanda; ARAÚJO, Maria José. **Abordagem de competências, desenvolvimento humano e educação superior: ampliação do conceito e possibilidades de avaliação**. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Brasília, v. 31, n. 3, p. 317-324, 2015.
- PARO, V. H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 2015.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 1995.