

O PAPEL DA GESTÃO DEMOCRÁTICA FRENTE AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS NAS ESCOLAS PÚBLICAS DO MUNICÍPIO DE ESCADA-PE

Anderson Felipe Melo da Silva¹

Adriely da Costa Oliveira²

Janiele Maria da Silva Coelho³

Eron José da Silva⁴

RESUMO: A gestão democrática é fundamental para tornar a escola pública mais participativa e inclusiva, promovendo o diálogo entre gestores, professores, alunos, famílias e comunidade. Em Escada-PE, esse modelo busca superar práticas centralizadoras e fortalecer a autonomia e a corresponsabilidade na educação. O objetivo geral deste estudo foi investigar como a gestão democrática influencia as práticas pedagógicas e a qualidade do ensino nas escolas deste município. A justificativa baseia-se na necessidade de fortalecer a educação pública local, valorizando a participação coletiva e a formação cidadã. O método adotado foi qualitativo, utilizando entrevistas com gestores e coordenadores pedagógicos de escolas públicas de Escada-PE. A análise concentrou-se em compreender as percepções sobre o funcionamento e os desafios da gestão democrática no cotidiano escolar. Os resultados mostraram que, quando aplicada de forma efetiva, a gestão democrática fortalece a comunicação entre os membros da comunidade escolar, melhora o clima organizacional e contribui para práticas pedagógicas mais participativas e significativas. Também estimula o protagonismo dos alunos e a valorização do trabalho docente, tornando o Projeto Político-Pedagógico mais coerente e representativo. Contudo, ainda há dificuldades, como a falta de recursos, a resistência de alguns profissionais e a sobrecarga administrativa.

9725

Palavras-chave: Gestão democrática. Participação. Práticas pedagógicas. Qualidade do ensino. Educação pública

¹ Graduando Pedagogia na Faculdade da Escada- FAESC; Graduando Especialização em Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica, na Faculdade da Escada- FAESC; Graduando Especialização em Educação Especial, na Faculdade Venda Nova do Imigrante- FAVENI.

² Graduanda em Pedagogia na Faculdade da Escada-FAESC.

³ Graduanda em Bacharel em Administração, na Faculdade de Ciências Sociais dos Palmares- FACIP; Graduanda em Pedagogia na Faculdade da Escada-FAESC; Graduanda em Especialização em Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica, na Faculdade da Escada- FAESC.

⁴ Graduado em Pedagogia na Faculdades da Escada- FAESC; Especialização em Psicopedagogia Clínica e Institucional na Faculdade da Escada- FAESC; Gestão Escolar (UFPE); Mestrado em Gestão e Política Educacional - UFPE; Professor da Rede Municipal do município de Cortês- PE; Analista em Gestão Educacional do Governo do Estado de Pernambuco e Professor da Faculdade de Escada- FAESC.

ABSTRACT: Democratic management is essential for making public schools more participatory and inclusive, promoting dialogue among administrators, teachers, students, families, and the community. In Escada-PE, this model seeks to overcome centralized practices and strengthen autonomy and shared responsibility in education. The main objective of this study was to investigate how democratic management influences pedagogical practices and the quality of education in the schools of this municipality. The justification is based on the need to strengthen local public education by valuing collective participation and civic formation. The method adopted was qualitative, using interviews with principals and pedagogical coordinators from public schools in Escada-PE. The analysis focused on understanding perceptions of the functioning and challenges of democratic management in daily school life. The results showed that, when effectively applied, democratic management strengthens communication among members of the school community, improves the organizational climate, and contributes to more participatory and meaningful pedagogical practices. It also encourages student protagonism and values the work of teachers, making the Political-Pedagogical Project more coherent and representative. However, challenges remain, such as a lack of resources, resistance from some professionals, and administrative overload.

9726

Keywords: Democratic management. Participation. Pedagogical practices. Quality of education. Public education.

I INTRODUÇÃO

A gestão democrática é um princípio fundamental para a construção de escolas públicas mais participativas e inclusivas, pois promove o diálogo entre gestores, professores, estudantes, famílias e comunidade. Em Escada-PE, esse modelo surge como alternativa às práticas centralizadoras, contribuindo para práticas pedagógicas mais coerentes com a realidade local.

Como destaca Libâneo (2015), a participação coletiva nas decisões garante maior autonomia e corresponsabilidade, enquanto Lück (2010) ressalta que a democratização só se concretiza com a efetiva participação da comunidade escolar.

Afirmando, Paro (2016), a gestão democrática é essencial para transformar a escola em espaço de emancipação, superando modelos burocráticos e autoritários. Compreender sua atuação frente às práticas pedagógicas em Escada-PE é refletir sobre o fortalecimento da educação pública e da cidadania.

Considerando isso, de que maneira a gestão democrática nas escolas do município de Escada-PE influencia nas práticas pedagógicas e na qualidade do ensino?

A hipótese central deste estudo é que a gestão democrática, quando efetivamente implementada, ultrapassa a esfera meramente administrativa e assume uma função ampla, envolvendo múltiplas dimensões das práticas escolares. Mais do que gerir recursos ou organizar processos burocráticos, a gestão democrática tem como característica fundamental o fortalecimento das relações interpessoais e institucionais, estabelecendo vínculos entre pais, professores, alunos e a própria equipe gestora.

Nesse contexto, compreende-se que seu papel não é apenas fiscalizar, mas articular, orientar e dar suporte às demandas que surgem no cotidiano escolar, garantindo que as diferentes vozes da comunidade educativa sejam ouvidas e consideradas

Diante desta realidade, este estudo tem como objetivo geral investigar de que maneira a gestão democrática influencia nas práticas pedagógicas e na qualidade do ensino nas escolas do município de Escada-PE.

Essa inclusão garante tomadas de decisões que reflitam as necessidades e expectativas de todos envolvidos. Que a escola é o local possível de proporcionar uma educação de qualidade, isto está mais que provado, entretanto, o que muitos (as) profissionais de educação insistem em não querer ver é a constatação que é neste lugar, que se forma indivíduos críticos, protagonistas do seu contexto social. Segundo Libâneo (2009), a gestão consiste na mobilização de recursos, meios e procedimentos para alcançar os objetivos da organização, englobando principalmente aspectos gerenciais e técnico-administrativos.

9727

Nesta perspectiva, para o alcance do proposto, foram elencados os seguintes objetivos específicos: a) Identificar as características da gestão democrática nas escolas do município de Escada-PE, percebendo os processos participativos, a tomada de decisão e o envolvimento de diferentes atores (como professores, alunos, pais e comunidade) na gestão escolar; b)

Verificar se a gestão democrática impacta na melhoria dos resultados educacionais, como o desempenho acadêmico dos (as) discentes, a inclusão social e a satisfação da comunidade escolar; c) Examinar como a gestão democrática contribui para a organização e o planejamento das práticas pedagógicas nas escolas, considerando as metodologias de ensino, a formação contínua dos educadores e a adaptação às necessidades dos alunos.

A justificativa para este estudo é baseada no contexto das escolas públicas do município de Escada-PE, onde a promoção da gestão democrática é essencial para a formação de cidadãos críticos e participativos, comprometidos com a qualidade da educação e a construção de um futuro melhor para a comunidade. Ao incentivar a colaboração e a troca de experiências, essa abordagem contribui para uma educação mais contextualizada e relevante, valorizando a

diversidade de saberes e promovendo o desenvolvimento integral dos estudantes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão escolar democrática: conceitos, princípios e participação coletiva

A gestão escolar democrática consolidou-se no Brasil a partir da Constituição Federal de 1988 e da LDB nº 9.394/1996, que estabelecem a participação da comunidade escolar nos processos de decisão. Esse modelo rompe com práticas centralizadoras e autoritárias do passado, propondo uma escola inclusiva, dialógica e transparente. Mais do que uma função administrativa, a gestão democrática constitui um processo político-pedagógico que garante a construção coletiva das ações e fortalece a cidadania (Libâneo, 2004; Cária & Garroni, 2013).

Luck (2009) argumenta que a gestão democrática deve ser entendida como um processo educativo capaz de formar cidadãos críticos e participativos. Cada decisão compartilhada torna-se uma oportunidade de aprendizagem democrática, ensinando a lidar com divergências, dialogar e buscar consensos.

Paro (2012) reforça que a escola pública deve ser um espaço de todos e para todos, em que pais, alunos, professores e funcionários colaboram na construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP), na definição de prioridades e no acompanhamento das práticas pedagógicas, fortalecendo a autonomia institucional.

9728

A participação coletiva é um dos pilares centrais desse modelo, pois envolve diálogo, corresponsabilidade e engajamento ativo de todos os sujeitos da comunidade escolar. Quando professores e famílias se sentem integrados às decisões, há fortalecimento do compromisso coletivo com os resultados e melhoria no desempenho estudantil (Luck, 2009). Libâneo (2004) destaca que a democratização da gestão exige considerar a diversidade cultural e social da comunidade, garantindo equidade e respeito às diferentes vozes.

Outro elemento essencial é a transparência. Paro (2012) enfatiza que os processos de gestão devem ser claros, acessíveis e passíveis de debate, criando confiança e legitimidade nas ações escolares. O PPP, quando elaborado de forma colaborativa, transforma-se em instrumento vivo, refletindo valores, objetivos e compromissos da comunidade, funcionando como guia para a prática pedagógica (Libâneo, 2004).

Cária e Garroni (2013) afirmam que a participação ativa da sociedade na gestão escolar fortalece os laços de cidadania e contribui para uma educação emancipadora. Conselhos escolares, assembleias e fóruns de debate são exemplos de espaços que tornam efetiva a

participação, qualificando a tomada de decisão e promovendo pertencimento.

Portanto, a gestão escolar democrática se sustenta na participação, diálogo, transparência e inclusão (Libâneo, 2004; Luck, 2009; Paro, 2012; Cária & Garroni, 2013). Ao valorizar a construção coletiva, ela não apenas organiza a escola, mas transforma a prática educativa em instrumento de formação cidadã e de construção de uma sociedade mais justa, equitativa e democrática

2.2 A contribuição da gestão democrática na organização do planejamento e das práticas pedagógicas considerando as metodologias de ensino

A gestão democrática é um princípio fundamental da educação brasileira e está prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/1996), representando um avanço significativo na busca por uma escola mais participativa e comprometida com a formação cidadã.

Para Libâneo (2012, p. 65), a gestão democrática se caracteriza pela participação coletiva da comunidade escolar nos processos de decisão, implicando corresponsabilidade e transparência. Assim, a contribuição da gestão democrática na organização do planejamento escolar é relevante, pois garante que professores, alunos, famílias e gestores possam atuar juntos na definição de metas e estratégias educativas. Esse processo fortalece o planejamento participativo, que, segundo Vasconcellos (2013, p. 47), deve ser compreendido como uma ferramenta política e pedagógica voltada à transformação da realidade escolar.

No que diz respeito ao planejamento, este deve estar articulado ao Projeto Político-Pedagógico (PPP), documento que expressa a identidade da escola e precisa ser elaborado de forma coletiva. De acordo com Veiga (2013, p. 29), o PPP, quando construído democraticamente, orienta o planejamento e favorece práticas pedagógicas coerentes com a realidade dos alunos, respeitando suas diferenças socioculturais.

Nesse sentido, a gestão democrática assegura que o planejamento não se restrinja a um processo burocrático, mas se constitua em uma prática viva, em constante diálogo com os desafios do cotidiano escolar.

As práticas pedagógicas, por sua vez, ganham significado quando estão alicerçadas em metodologias que promovem a participação, a autonomia e o pensamento crítico dos estudantes. Moran (2018, p. 15) destaca que as metodologias de ensino devem favorecer a construção ativa do conhecimento, superando práticas tradicionais centradas apenas na transmissão de conteúdos. A gestão democrática, ao possibilitar momentos de formação, debate e partilha entre

os professores, contribui para que metodologias inovadoras, como aprendizagem baseada em projetos, sala de aula invertida e estudos de caso, possam ser incorporadas de maneira consistente.

Conforme ressalta Luck (2011, p. 77), a qualidade das práticas pedagógicas está diretamente vinculada ao apoio da gestão, que deve oferecer condições materiais e institucionais para que os docentes inovem em suas estratégias de ensino. Outro aspecto essencial é a avaliação, que, no contexto democrático, precisa ser processual e coletiva. Para Hoffmann (2014, p. 91), avaliar significa acompanhar a aprendizagem de forma contínua, considerando os avanços e as dificuldades dos estudantes.

Quando a gestão assume esse princípio, cria-se um ambiente favorável para o diálogo entre professores e comunidade escolar, permitindo ajustes no planejamento e nas metodologias de ensino de forma colaborativa. Assim, as práticas pedagógicas deixam de ser fragmentadas e passam a estar integradas a um projeto maior de formação integral.

Portanto, a contribuição da gestão democrática na organização do planejamento e das práticas pedagógicas é ampla, pois garante a participação efetiva dos sujeitos da escola, fortalece o PPP como guia das ações, promove metodologias de ensino inovadoras e assegura avaliações mais humanas e inclusivas. Apesar dos desafios, como a resistência de alguns profissionais ou a falta de recursos, a gestão democrática se apresenta como caminho para consolidar uma escola pública de qualidade, capaz de articular ensino, participação e cidadania.

9730

2.3 A influência da gestão democrática nas práticas pedagógicas e na qualidade do ensino

A influência da gestão democrática no contexto escolar é evidente na medida em que promove espaços de participação e corresponsabilidade entre os sujeitos da escola. Para Placco e Almeida (2011, p. 42), a gestão democrática deve ser compreendida como processo de mediação, capaz de criar condições para que professores e alunos se sintam partícipes do processo educativo. Nessa perspectiva, a influência da gestão vai além de aspectos administrativos, alcançando dimensões pedagógicas e relacionais que afetam diretamente a construção de práticas de ensino significativas. De acordo com Vasconcellos (2013, p. 51), a gestão democrática influencia o cotidiano escolar ao assegurar que o planejamento pedagógico seja construído coletivamente, favorecendo maior compromisso e engajamento dos educadores.

Enquanto princípio legal e pedagógico, a gestão democrática orienta a escola para práticas mais inclusivas e participativas. Segundo Libâneo (2012, p. 68), esse modelo de gestão se sustenta no diálogo, na participação da comunidade e no fortalecimento do Projeto Político-

Pedagógico (PPP), elemento central da organização escolar.

Oliveira (2011, p. 103) acrescenta que, quando efetivada, a gestão democrática possibilita a construção de um ambiente que valoriza a pluralidade de ideias, respeitando a diversidade cultural dos estudantes e tornando o ensino mais contextualizado. Nesse mesmo sentido, Veiga (2013, p. 27) afirma que o PPP, ao ser elaborado coletivamente, concretiza a gestão democrática como prática social que dá sentido às ações pedagógicas.

No âmbito das práticas pedagógicas, a gestão democrática exerce papel essencial ao proporcionar condições para que os docentes inovem em suas metodologias e reflitam sobre sua prática. Para Tardif (2014, p. 39), o trabalho docente é constituído por saberes múltiplos que necessitam de apoio institucional para se consolidar no espaço escolar.

Ao valorizar o diálogo e o desenvolvimento profissional, a gestão cria condições para que esses saberes se transformem em práticas pedagógicas eficazes. Saviani (2008, p. 72) acrescenta que práticas pedagógicas não podem restringir-se à transmissão de conteúdos, mas devem estar vinculadas a um projeto educativo de formação crítica, o que só se concretiza plenamente em contextos de gestão participativa.

A qualidade do ensino, por sua vez, está diretamente relacionada à forma como a escola organiza sua gestão e suas práticas pedagógicas. Libâneo (2012, p. 94) ressalta que qualidade não deve ser entendida apenas como desempenho em avaliações externas, mas como formação integral do estudante, considerando suas condições sociais e sua inserção cidadã.

Saviani (2008, p. 89) enfatiza que a qualidade só se efetiva quando a escola assume compromisso político-pedagógico com a transformação social, o que exige gestão democrática capaz de mobilizar todos os sujeitos da comunidade escolar. Nessa mesma linha, Vasconcellos (2013, p. 59) defende que a qualidade do ensino deve ser entendida como processo contínuo de construção coletiva.

Assim, a gestão democrática na educação se consolida como modelo essencial para promover participação social e políticas educacionais inclusivas e equitativas. Esse modelo valoriza a presença ativa de professores, estudantes, famílias e comunidade, garantindo que todas as vozes contribuam para o planejamento, execução e acompanhamento das ações (Libâneo, 2004, p. 112).

Mais do que uma função administrativa, configura-se como processo político-pedagógico capaz de formar cidadãos críticos, participativos e conscientes. Saviani (2008, p. 95) reforça que a educação democrática contribui para reduzir desigualdades e respeitar a diversidade, fortalecendo a cidadania. Espaços de diálogo, conselhos escolares e projetos

comunitários consolidam práticas democráticas, tornando a escola ambiente de transformação social.

Desse modo, sua relevância manifesta-se na construção de ambientes acolhedores e inclusivos, capazes de enfrentar os desafios contemporâneos da educação, promovendo não apenas uma escola mais eficiente, mas também uma sociedade mais consciente e participativa.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de método misto, integrando abordagens qualitativa e quantitativa. A abordagem quantitativa permitirá a mensuração de dados e a identificação de padrões estatísticos, proporcionando uma visão objetiva do fenômeno estudado.

Segundo Dirceu (2014), a pesquisa quantitativa só se torna pertinente quando o problema a ser investigado está claramente definido e existe uma base teórica sólida. Já a abordagem qualitativa possibilitará a compreensão mais profunda dos significados, experiências e percepções dos sujeitos envolvidos, permitindo analisar o contexto escolar de maneira mais detalhada e reflexiva, conforme Lüdke (1986).

Dessa forma, a pesquisa busca oferecer uma análise abrangente e crítica sobre o papel da gestão democrática no desenvolvimento das práticas pedagógicas nas escolas públicas do município de Escada-PE. 9732

3.1 Local da Pesquisa

O trabalho de campo será conduzido em duas escolas públicas da rede municipal de ensino do município de Escada-PE. A escolha dessas instituições justifica-se pela possibilidade de observar diretamente como a gestão democrática é implementada no cotidiano escolar, permitindo a coleta de dados sobre práticas pedagógicas, decisões administrativas e a participação da comunidade escolar. O ambiente escolar será estudado em seu contexto real, garantindo que os dados obtidos reflitam a dinâmica da gestão e seu impacto nas práticas pedagógicas.

3.2 Sujeito da Pesquisa

Os sujeitos da pesquisa serão a coordenadora e o gestor das duas escolas selecionadas, configurando uma amostra representativa para o estudo. Esses participantes foram escolhidos por ocuparem posições estratégicas que influenciam diretamente a gestão e a organização das

práticas pedagógicas. A escolha também permite analisar as percepções e experiências de quem toma decisões administrativas e pedagógicas, bem como compreender como a gestão democrática é percebida e aplicada no contexto escolar. A participação dos sujeitos será voluntária, garantindo o respeito à ética e à confidencialidade, conforme o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

3.3 Instrumentos de Coleta de Dados

Para a coleta de dados, serão utilizados dois instrumentos principais: Entrevista semiestruturada que será aplicada às coordenadoras e aos gestores das escolas e incluirão perguntas fechadas, permitindo a obtenção de dados quantitativos. A utilização desse método garantirá uma análise crítica e aprofundada sobre a influência da gestão democrática nas práticas pedagógicas, possibilitando propor caminhos para a efetivação de uma gestão escolar mais participativa e alinhada aos princípios da democracia.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo, será apresentada a entrevista semiestruturada como principal instrumento de coleta de dados, permitindo investigar de que maneira a gestão democrática influencia nas práticas pedagógicas e na qualidade do ensino nas escolas do município de Escada-PE. As escolas serão chamadas de E₁ e E₂, as coordenadoras serão chamadas de C₁ e C₂ e os gestores de G₁ e G₂. A análise das respostas será fundamentada nos autores já mencionados: Libâneo (2012); Cária & Garroni (2013); Luck (2009); Veiga (2013).

4.1 Das entrevistas semiestruturada com os coordenadores

4.1.1 A gestão democrática promove a participação e o diálogo entre todos na escola, fortalecendo o trabalho coletivo e a autonomia. Ela permite que professores, alunos e gestores construam juntos decisões que impactam o cotidiano escolar. Dessa forma, a escola se torna um espaço de colaboração e aprendizagem compartilhada. Como você percebe a influência da gestão democrática no desenvolvimento das práticas pedagógicas da escola?

Coordenador	Resposta
C ₁ E ₁	Quando a tomada de decisões é compartilhada e o diálogo é valorizado, os professores se sentem mais ouvidos, motivados e comprometidos com o objetivo coletivo. Isso favorece a troca de experiências, e a tomada de decisão conjunta para o bem estar dos alunos.
C ₂ E ₂	Quando todos participam das decisões, as ações

	pedagógicas tornam-se mais coerentes com as necessidades reais da comunidade escolar. Essa participação fortalece a autonomia docente e estimula práticas mais colaborativas e significativas em sala de aula.
--	--

Ao valorizar o diálogo e a participação, os coordenadores C1 e C2 destacam que os professores se tornam mais comprometidos com as metas pedagógicas e desenvolvem práticas colaborativas voltadas ao bem-estar dos alunos. Essa postura reforça a ideia de que a gestão participativa é essencial para a construção de uma cultura escolar pautada na cooperação e na corresponsabilidade.

Segundo Libâneo (2012), a gestão escolar democrática é um processo de construção coletiva que articula o trabalho pedagógico e administrativo em prol da aprendizagem e da formação cidadã. Assim, as respostas dos coordenadores refletem o que o autor defende: que o diálogo e a partilha de decisões fortalecem a autonomia e a coesão entre os profissionais da educação, tornando as práticas pedagógicas mais significativas e contextualizadas.

4.1.2 O Projeto Político-Pedagógico (PPP) organiza as ações educativas e deve ser construído de forma coletiva, envolvendo professores, gestores e a comunidade escolar. Essa construção colaborativa fortalece o compromisso de todos com os objetivos da escola. O PPP se torna mais legítimo quando a participação é efetiva e constante. De que forma a gestão democrática contribui para a participação dos professores na construção do projeto pedagógico?

Coordenador	Resposta
C1 E1	A gestão contribui diretamente para participação dos professores na construção do projeto político pedagógico (PPP) pois cria espaços de diálogo, escuta e tomada de decisões dentro da escola. Além de estimular a criação de momentos de estudo, reflexão e debate coletivo sobre as práticas e desafios da escola, permitindo que o PPP será um documento vivo.
C2 E2	Favorece a participação dos professores na construção do PPP ao garantir espaços de escuta e discussão coletiva. Como coordenadora, procuro envolver a equipe em reuniões que valorizem suas ideias e experiências, tornando o documento um reflexo do trabalho conjunto.

As falas dos coordenadores C1 e C2 demonstram que a gestão democrática incentiva a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico (PPP), estimulando momentos de reflexão, escuta e debate sobre os desafios e práticas da escola.

De acordo com Veiga (2013), o PPP é o principal instrumento da autonomia e da identidade da escola, devendo ser construído de forma participativa e crítica. Nessa perspectiva, as respostas indicam que a atuação democrática do gestor, ao garantir espaços de diálogo,

concretiza o papel do PPP como eixo norteador das ações pedagógicas e como expressão da coletividade que compõe a instituição educativa.

4.1.3 A implementação da gestão democrática enfrenta desafios que podem dificultar sua prática cotidiana, como burocracia, falta de recursos e resistência a mudanças culturais. Compreender esses obstáculos é importante para desenvolver estratégias que favoreçam a participação de todos. A superação dessas dificuldades fortalece a prática democrática na escola. Quais são os principais desafios enfrentados pela coordenação pedagógica ao articular práticas democráticas com a rotina escolar?

Coordenador	Resposta
C1 E1	Os principais desafios enfrentados pela coordenação aos articular práticas democráticas com a rotina escolar estar relacionados a conciliação entre gestão participativa e as demandas do cotidiano ex: Resistência as mudanças culturais, falta de tempo e sobrecarga de tarefas, carência de formação continuada, desigualdade na participação, limitações estruturais e de recursos.
C2 E2	Entre os principais desafios estão a falta de tempo na rotina escolar, a resistência de alguns profissionais a mudanças e a burocracia dos processos.

Os coordenadores C1 e C2 apontam como principais desafios da gestão democrática a resistência às mudanças, o excesso de tarefas, a burocracia e a falta de tempo para o diálogo. Tais fatores dificultam a efetivação de práticas realmente participativas e comprometidas com a construção coletiva.

Luck (2009) enfatiza que a gestão democrática requer a superação de práticas autoritárias e o fortalecimento de uma cultura de participação. Assim, é possível compreender que os obstáculos citados pelos coordenadores refletem a necessidade de formação continuada e de reorganização das rotinas escolares, de modo a garantir tempo e espaço para o exercício do diálogo e da corresponsabilidade na escola.

4.1.4 A participação ativa de todos os profissionais da escola é essencial para que as decisões pedagógicas sejam legítimas e eficazes. Criar espaços de escuta e diálogo promove engajamento e fortalece o trabalho coletivo. Esse envolvimento garante que diferentes perspectivas sejam consideradas na tomada de decisões. Como os professores e demais funcionários são ouvidos e inseridos nos processos de decisão pedagógica?

Coordenador	Resposta
C1 E1	Reunião e conselhos escolares. encontros formativos. canais de comunicação, mídias sociais. Fortalecendo o compromisso coletivo.

C2 E2	Buscamos criar um ambiente de confiança, onde todos possam se expressar e contribuir para as decisões. Essa participação fortalece toda equipe escolar e coletividade.
-------	--

As respostas revelam que a escuta ativa e o diálogo são incentivados por meio de reuniões, conselhos escolares e encontros formativos. Essas ações fortalecem o compromisso coletivo e criam um ambiente de confiança entre os profissionais. A valorização da voz de todos os membros da escola amplia a legitimidade das decisões e consolida uma cultura organizacional baseada no respeito e na cooperação.

Cária & Garroni (2013) afirmam que a gestão democrática se realiza na prática quando há participação efetiva de todos os sujeitos escolares nas decisões que afetam o cotidiano institucional. Nesse sentido, os relatos dos coordenadores C1 e C2 mostram que o estímulo à comunicação e à colaboração representa um avanço importante na construção de um ambiente educativo mais inclusivo e participativo.

4.1.5 A aprendizagem dos alunos é influenciada não apenas pelo ensino em sala de aula, mas também pelo clima democrático da escola. Ambientes participativos aumentam o engajamento, a motivação e a responsabilidade dos estudantes. A gestão democrática contribui para que os alunos se sintam parte do processo educativo. Na sua visão, de que maneira a gestão democrática impacta a aprendizagem e o desenvolvimento dos alunos?

Coordenador	Resposta
C1 E1	Quando promove um ambiente escolar participativo, acolhedor e estimulante, reconhecendo estudante como sujeito ativo do processo educativo. Além disso, o clima democrático estimula valores como respeito, diálogo, empatia e cooperação.
C2 E2	Quando cria um ambiente mais acolhedor e participativo. Quando os alunos percebem que suas vozes são valorizadas e que fazem parte das decisões, tornam-se mais motivados e responsáveis pelo próprio aprendizado.

Os coordenadores C1 e C2 destacam que um ambiente escolar participativo e acolhedor favorece o engajamento e o desenvolvimento integral dos estudantes. Ao se sentirem ouvidos e valorizados, os alunos tornam-se mais autônomos e responsáveis pelo próprio aprendizado, desenvolvendo atitudes de empatia, respeito e cooperação. Isso demonstra que a gestão democrática influencia diretamente o clima escolar e a qualidade das interações pedagógicas.

Conforme Libâneo (2012), a gestão democrática cria condições favoráveis para o desenvolvimento de uma aprendizagem significativa, pois integra os aspectos afetivos,

cognitivos e sociais do processo educativo. Assim, a valorização da voz dos estudantes e a construção coletiva do ambiente escolar tornam-se elementos centrais para a formação de cidadãos críticos, conscientes e participativos.

4.2 Das entrevistas semiestruturada com os gestores

4.2.1.1. A gestão democrática exige diálogo, corresponsabilidade e participação de toda a comunidade escolar. Professores, gestores e alunos devem atuar juntos na construção de um ambiente educativo mais justo e colaborativo. Essa prática fortalece vínculos e amplia a legitimidade das decisões. Como você define a gestão democrática no contexto da escola pública de Escada-PE?

Gestor	Resposta
G1 E1	Na prática que valoriza o envolvimento de todos para tomada de decisões e de projetos no olhar, para buscar construções para a melhor aprendizagem dos alunos dessa forma fortalece laços entre escola e família.
G2 E2	A gestão democrática tem um papel descentralizador com decisões tomadas em conjunto, com medidas claras onde todos são responsáveis pelo sucesso da escola.

9737

As respostas dos gestores G1 e G2 destacam a gestão democrática como um processo de descentralização do poder e de valorização do envolvimento coletivo nas decisões escolares. Ambos ressaltam a importância da corresponsabilidade entre professores, alunos e famílias, enfatizando o diálogo e a cooperação como fundamentos para fortalecer a aprendizagem e os laços entre escola e comunidade.

De acordo com Luck (2009), a gestão democrática se concretiza quando há participação efetiva e compartilhamento de responsabilidades entre todos os membros da comunidade escolar. Assim, a percepção dos gestores da escola pública de Escada-PE reflete o que a autora defende: a democracia na gestão é um processo contínuo de construção coletiva que visa o desenvolvimento humano e institucional, favorecendo uma escola mais justa, participativa e comprometida com o sucesso dos alunos.

4.2.2 A participação da comunidade escolar é fundamental para fortalecer a legitimidade das decisões e aproximar a escola da realidade social. Alunos, pais, professores e funcionários contribuem com diferentes perspectivas e necessidades. Essa integração favorece uma gestão mais transparente e cidadã. De que forma a comunidade escolar participa das decisões da gestão?

Gestor	Resposta
G1 E1	Mesmo em meio a dificuldade de manter a escola presente, sempre temos reuniões pedagógicas com pais e mestres, é um processo contínuo para garantir o fortalecimento.
G2 E2	Trazer a comunidade para a escola é um trabalho que precisa ser relacionado para um desenvolvimento integral da proposta escolar, neste sentido, reuniões abertas para discutir e decidir temas específicos como a manutenção e participação de todos.

As respostas dos gestores G1 e G2 revelam o esforço dos gestores em manter um diálogo constante com a comunidade escolar por meio de reuniões e espaços de discussão coletiva. Mesmo diante das dificuldades, nota-se a busca pela aproximação entre escola, pais e estudantes, o que fortalece o sentimento de pertencimento e o compromisso com o processo educativo. A abertura para o diálogo e a tomada de decisão compartilhada configuram práticas essenciais para consolidar a gestão democrática.

Veiga (2013) destaca que o envolvimento da comunidade na vida escolar é indispensável para que a instituição cumpra seu papel social e educativo. Nesse sentido, as ações relatadas pelos gestores traduzem a concepção de que a participação da comunidade não deve ser simbólica, mas efetiva, contribuindo para uma escola mais cidadã, transparente e articulada com as demandas locais.

4.2.3 Transparência e coletividade são princípios essenciais para uma gestão escolar democrática. Garantir clareza nas informações e envolvimento de todos nas decisões pedagógicas fortalece a confiança da comunidade escolar. Assim, todos se sentem parte do processo e das escolhas realizadas. Quais estratégias você utiliza para garantir a transparência e a participação coletiva nas práticas pedagógicas?

Gestor	Resposta
G1 E1	Manter a escuta ativa, sempre ao planejar sentar antes para uma construção coletiva, dessa forma garantimos a transparência e a participação de todos.
G2 E2	A clareza nas informações onde todos serão envolvidos, com feedbacks das tomadas de decisões e formações continuadas para os corpo docente.

Os gestores G1 e G2 enfatizam o uso de estratégias de escuta ativa, feedbacks e formações continuadas como meios de garantir transparência e ampliar a participação nas decisões pedagógicas. A clareza nas informações e o planejamento coletivo fortalecem o vínculo de confiança entre os membros da escola, tornando o ambiente mais colaborativo e democrático. Essas ações favorecem uma cultura de corresponsabilidade, na qual todos se sentem parte do

processo educativo.

De acordo com Cária & Garroni (2013), a gestão democrática exige práticas concretas de comunicação e transparência, que assegurem a circulação de informações e o envolvimento dos sujeitos escolares. Assim, ao promover espaços de diálogo e devolutivas sobre as decisões tomadas, os gestores fortalecem a dimensão participativa da escola e criam condições para o desenvolvimento de uma gestão realmente coletiva e formativa.

4.2.4 A cultura autoritária, a falta de recursos e a burocracia ainda limitam a implementação da gestão democrática na escola. Identificar esses obstáculos é fundamental para propor soluções que favoreçam o diálogo e a participação de todos. Superar essas barreiras fortalece a prática democrática. Quais são os maiores obstáculos para implementar uma gestão democrática efetiva no cotidiano da escola?

Gestor	Resposta
G1 E1	A falta de participação efetiva da comunidade, excesso de demandas administrativas, conflito de interesses e falta de escuta fazer a participação em prática cotidiana.
G2 E2	Falta de recursos. Isso limita as escolas e estrutura.

As respostas dos gestores G1 e G2 evidenciam que os maiores desafios enfrentados para efetivar a gestão democrática envolvem a falta de recursos, a sobrecarga administrativa, a ausência de escuta ativa e o baixo envolvimento da comunidade. Esses fatores dificultam a consolidação de práticas participativas e refletem problemas estruturais e culturais que ainda permeiam o cotidiano escolar. Mesmo assim, o reconhecimento desses obstáculos é um passo essencial para buscar soluções mais colaborativas e inclusivas.

Libâneo (2012) ressalta que a gestão democrática enfrenta limitações concretas nas escolas públicas, sobretudo pela escassez de recursos e pela cultura centralizadora que ainda predomina em muitos contextos. No entanto, o autor defende que a superação desses entraves depende do fortalecimento da participação, da formação continuada e da criação de condições institucionais que permitam o exercício real da democracia na gestão escolar.

4.2.5 A participação de todos os sujeitos da escola transforma o ambiente educativo, tornando-o mais humano, eficiente e cidadão. Quando todos colaboram, a aprendizagem se torna mais significativa e os vínculos se fortalecem. Isso permite que a escola cumpra seu papel social e educativo. Quais mudanças positivas a gestão democrática já trouxe (ou pode trazer) para a qualidade do ensino na instituição?

Gestor	Resposta
G1 E1	Qualidade de ensino, melhoria no desempenho

	estudantil e na aprendizagem, escola mais dinâmica e harmonizada, valorização dos profissionais.
G2 E2	A gestão democrática trouxe uma descentralização de poder para uma comunidade participativa e colaboradora, gerando frutos no desenvolvimento da educação.

Os gestores G1 e G2 reconhecem que a implementação da gestão democrática tem contribuído para a melhoria do desempenho estudantil, o fortalecimento dos vínculos e a valorização dos profissionais da educação. Apontam que a descentralização das decisões tem tornado a escola mais colaborativa, dinâmica e integrada, refletindo diretamente na qualidade do ensino.

Conforme Luck (2009), a gestão democrática possibilita o compartilhamento de responsabilidades e a mobilização de todos os segmentos escolares em torno de um propósito comum: a aprendizagem e o sucesso dos alunos. Assim, os resultados positivos mencionados pelos gestores confirmam que quando há participação e diálogo, a escola se torna um espaço mais humanizado, eficiente e comprometido com a formação cidadã.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada sobre o papel da gestão democrática frente às práticas pedagógicas nas escolas públicas do município de Escada-PE evidencia que esse modelo de gestão representa um caminho essencial para a construção de uma educação mais participativa, inclusiva e comprometida com a transformação social.

A gestão democrática mostrou-se como um instrumento capaz de fortalecer os vínculos entre gestores, professores, alunos e comunidade, promovendo o sentimento de pertencimento e de responsabilidade coletiva. As práticas pedagógicas, nesse contexto, deixam de ser ações isoladas e passam a integrar um projeto comum de desenvolvimento institucional, orientado pelo compromisso com o aprendizado e a cidadania.

O estudo também permitiu observar que, apesar dos avanços, ainda existem desafios significativos para a efetivação plena desse modelo de gestão, como a resistência a mudanças, a escassez de recursos, a sobrecarga de tarefas e a dificuldade de engajar toda a comunidade escolar de forma constante. Esses obstáculos revelam a necessidade de ampliar os espaços de diálogo, investir em formação continuada e repensar rotinas que favoreçam a participação efetiva.

Ficou evidente que o fortalecimento da gestão democrática depende da valorização da coletividade e da construção de uma cultura escolar baseada no respeito, na transparência e na

cooperação. A criação de momentos de debate, de planejamento conjunto e de acompanhamento das ações contribui para uma prática pedagógica mais contextualizada e significativa, capaz de responder às reais necessidades dos alunos e do território onde a escola está inserida.

A pesquisa demonstrou, ainda, que o Projeto Político-Pedagógico (PPP), quando construído coletivamente, torna-se um instrumento vivo, que orienta as ações e reflete o compromisso de todos os sujeitos envolvidos com a missão educativa da escola. O diálogo entre os diferentes segmentos da comunidade escolar permite que o PPP deixe de ser um documento formal e passe a representar um verdadeiro pacto de responsabilidades e objetivos comuns.

Os resultados obtidos evidenciam que o exercício da gestão democrática é um processo contínuo de aprendizado e de construção coletiva. Ele requer compromisso, abertura ao diálogo e vontade política para transformar a escola em um espaço verdadeiramente público, onde todos possam contribuir e se reconhecer como parte de um mesmo propósito.

Conclui-se, portanto, que a gestão democrática constitui-se como uma prática indispensável para a consolidação de uma educação pública de qualidade, pautada na justiça social, na equidade e na valorização da diversidade. Sua implementação efetiva representa um avanço para o fortalecimento da escola enquanto espaço de emancipação, formação crítica e desenvolvimento humano.

REFERÊNCIAS

- CÁRIA, Neide; GARRONI, Juliana. **Gestão democrática na escola: desafios e possibilidades**. São Paulo: Cortez, 2013.
- DIRCEU, José. **Metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2014.
- HOFFMANN, Jussara. **Avaliar para promover: as setas do caminho**. 14. ed. Porto Alegre: Mediação, 2014.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2009.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 10. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2012.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2015.
- LÜDKE, Menga. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2010.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional e escola eficaz**. Petrópolis: Vozes, 2011.

MORAN, José Manuel. **Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática**. Porto Alegre: Penso, 2018.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2012.

PARO, Vitor Henrique. **Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum em educação**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança**. São Paulo: Loyola, 2011.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e democracia**. 41. ed. Campinas: Autores Associados, 2008.

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico**. 22. ed. São Paulo: Libertad, 2013.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva**. 30. ed. Campinas: Papyrus, 2013.