

# A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NA ESCOLA

## DEMOCRATIC AND PARTICIPATIVE MANAGEMENT IN SCHOOLS

### Ensaio Teórico

Adrielle do Nascimento Araújo<sup>1</sup>

 <https://orcid.org/0000-0000-0000-0000>

Aline do Nascimento Araújo Gonçalves<sup>2</sup>

 <https://orcid.org/0000-0000-0000-0000>

Lucas Rodrigues do Nascimento<sup>3</sup>

 <https://orcid.org/0000-0000-0000-0000>

### RESUMO

Este artigo apresenta uma reflexão sobre a gestão escolar democrática, com resultados de uma investigação com objetivo de analisar a contribuição da gestão escolar democrática e participativa no desenvolvimento da transformação social. E com objetivos específicos: identificar o conceito de gestão escolar; compreender a importância da gestão escolar democrática; analisar as ações de um gestor democrático no cotidiano escolar. Fez-se uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e de caráter exploratório. Realizou-se estudos teóricos de autores como: Luck (2009); Libâneo (2007); Saviani (1999); Silva (2009); Paro (2012), dentre outros. A partir da pesquisa constatou-se que a gestão escolar democrática e participativa contribui significativamente para o desenvolvimento da transformação social, pois o gestor democrático possibilita a participação de todos os membros da escola, seja na tomada de decisão ou na construção de ações administrativas e pedagógicas, promovendo assim o desenvolvimento de uma educação de qualidade para todos, além da valorização dos membros da comunidade escolar e também na formação de uma sociedade mais democrática.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática. Escola. Participação. Transformação Social.

### Abstract

This article presents a reflection on democratic school management, with the results of an investigation aimed at analysing the contribution of democratic and participative school management in the development of social transformation. And with specific objectives: identify the concept of school management; understand the importance of democratic school management; analyze the actions of a democratic manager in everyday school life. A bibliographical research was carried out, with a qualitative and exploratory approach. Theoretical studies were carried out on authors such as: Luck (2009); Libâneo (2007); Saviani (1999); Silva (2009); Paro (2012), among others. From the research it was found that democratic and participatory school management contributes significantly to the development of social transformation, as the democratic manager enables the participation of all members of the school, whether in decision-making or in the construction of administrative and pedagogical actions, thus promoting the development of quality education for all, in addition to valuing members of the school community and also in the formation of a more democratic society.

**Keywords:** Democratic Management. School. Participation. Social Transformation.



Copyright (c) 2025 Essentia - Revista de Cultura, Ciência e Tecnologia da Universidade Estadual Vale do Acaraú  
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

<sup>1</sup>Pedagoga. Especialista em Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica pela Faculdade Venda Nova do Imigrante. (FAVENI). Visitadora pelo programa Criança Feliz em Moraújo. Ceará. Brasil.

<sup>1</sup>Pedagoga. Especialista em Gestão, Orientação e Supervisão Escolar pela Faculdade de Tecnologia Antonio Propício Aguiar Franco (FAPAF). Docente no Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica (PARFOR- UVA) (2017-2020). Sobral. Ceará. Brasil.

<sup>1</sup>Graduando em Direito pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA). Sobral. Ceará. Brasil.

## INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos a gestão escolar vem passando por inúmeras transformações, pois a ação de gerir era compreendida como gerenciar autoritário, onde apenas o diretor detinha o poder nas tomadas de decisões. Hoje, compreende-se que a gestão da escola democrática e participativa transforma suas ações em verdadeiras práticas de democracia, possibilitando a todos que fazem parte da escola, uma participação ativa e consciente da importância de todos os envolvidos nesse processo.

A escola que busca gerenciar suas ações pautadas na garantia do direito de participação ativa de todos, certamente promoverá igualdade de condições e valorização dos membros da instituição, compreende-se que a verdadeira escola democrática e participativa prioriza a transformação social dos educandos e também de toda a comunidade escolar.

Nessa perspectiva, propõe-se estudos mais aprofundados para compreender: como a gestão democrática e participativa na escola contribui para o desenvolvimento da transformação social?

Pode-se compreender que o trabalho desenvolvido a partir de uma gestão democrática, poderá possibilitar a participação de todos os envolvidos no processo educativo e na tomada de decisão coletiva, assim como no desenvolvimento de uma educação de qualidade para todos.

Nesse sentido, este artigo apresenta como objetivo geral analisar a contribuição da gestão escolar democrática e participativa no desenvolvimento da transformação social. E como objetivos específicos: identificar o conceito de gestão escolar; compreender a importância da gestão escolar democrática; conhecer as ações de um gestor democrático no cotidiano escolar.

O estudo surgiu da necessidade de conhecer e compreender de forma mais aprofundada acerca da gestão escolar democrática. O mesmo se propõe a analisar a importância da gestão escolar democrática e participativa na busca pela qualidade da educação.

A metodologia utilizada compreendeu uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e de caráter exploratório, a partir de uma revisão de literatura, apresentando uma visão geral sobre a contribuição da gestão escolar democrática e participativa no desenvolvimento da transformação social.

Este trabalho está organizado a partir de três capítulos que apresentam concepções sobre a gestão escolar democrática e participativa, numa perspectiva da transformação social. O primeiro capítulo destaca a gestão escolar: conhecendo o conceito, o qual aborda a concepção de gestão escolar, segundo os estudos realizados através das contribuições de Libâneo (2007) e Luck (2009). O segundo capítulo apresenta a democracia na gestão escolar e sua importância, abordando sobre a escola democrática numa perspectiva de promover a valorização e motivação de todos os membros

da instituição, priorizando a participação e interação no processo da gestão escolar. O terceiro capítulo discorre sobre participação e transformação social na escola que ressalta a gestão democrática e participativa atuante como mola propulsora para o desenvolvimento social, pois interage de forma ativa com os agentes transformadores da sociedade, alunos, professores e comunidade escolar, formando assim seres reflexivos que atuam com criticidade, autonomia e responsabilidade em sua realidade social, transformando e atuando como cidadãos conscientes.

## GESTÃO ESCOLAR: CONHECIMENTO O CONCEITO

A palavra *gestione* é originária do latim, o conceito de gestão refere-se portanto à ação e ao efeito de gerir ou de administrar. Nesse sentido, compreende-se por gestão escolar o ato de gerir a dinâmica de uma escola, ou seja, o conjunto de ações e processos administrativos, pedagógicos e organizacionais.

A gestão também é caracterizada pelo sistema que reúne pessoas, “levando em consideração o caráter intencional exposto por sua vez de suas atitudes e interações que constroem com seus pares, observando posturas democráticas através de suas ações” (Libâneo, 2007, p.324). Assim, compreende-se que a tomada de decisão deve ser realizada de forma coletiva, para que haja a participação de todos os membros, dialogando e decidindo, num processo democrático o qual todos têm o direito de opinar e decidir, não havendo uma ação autoritarista, nem centralizada apenas nas mãos de um único ser, mas com trocas de experiências e opiniões, numa perspectiva dialógica e respeitosa.

Gestão é compreendida como conjunto de ações e procedimentos mobilizadores, capaz articular estratégias para conquistar objetivos na gerência e também na administração, essas ações e processos articulam-se como todos os membros da instituição seja diretor, coordenador e supervisor de ensino. Pode ser compreendida como ações desenvolvidas por profissionais da educação que buscam construir um ambiente que possibilite a realização de um processo de ensino aprendizagem. Visando sempre a articulação e desenvolvimento dos discentes, a qualificação dos professores e a qualidade do ensino na escola. De acordo com Luck (2009, p.23) destaca a gestão escolar como:

uma dimensão que possibilita atuação em educação, que tem como objetivo a promoção e articulação mobilizadora de todas as condições necessárias para promover a qualidade dos processos socioeducacionais das instituições de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade complexa, globalizada e da economia centrada no conhecimento.

É de competência da gestão escolar, pensar ações de direcionamentos numa perspectiva de mobilização das ações pedagógicas e administrativas da escola, visando a garantia de um desenvolvimento integral, contextualizado e significativo para os educandos, de forma a possibilitar a construção da capacidade de refletir com criticidade para exercer a cidadania com autonomia, pois conforme menciona Libâneo (2004, p. 10):

A instituição escolar que é desenvolvida com qualidade possibilita a construção da criação de possibilidades didáticas, organizacionais e operacionais que priorizem o trabalho dos professores da escola, de maneira que os alunos apresentem um desenvolvimento qualitativo da aprendizagem na escola.

Por conseguinte, faz-se necessário que a instituição de ensino que busca uma gestão centrada no desenvolvimento qualitativo de todos os participantes, é preciso promover e possibilitar procedimentos para a promoção de práticas pedagógica inovadoras, contextualizadas e significativas, de modo a promover um desenvolvimento integral dos educandos, garantindo sempre um trabalho prazeroso pelos professores nas salas de referências.

## DEMOCRACIA NA GESTÃO ESCOLAR E SUA IMPORTÂNCIA

A principal missão da gestão escolar democrática é a de oportunizar melhores experiências e oportunidades de aprendizagem educacionais, partindo sempre da necessidade individual de cada aluno, desenvolvendo um ambiente específico para que estes superem seus desafios individuais e coletivos, de forma a tornarem-se cidadãos participantes ativos na sociedade, contribuindo com o bem estar social, construindo cultura e favorecendo novas práticas sociais inspiradas no compartilhamento de ideias e fortalecimento dos laços afetivos.

A escola democrática busca realizar suas ações e decisões estruturando suas práticas numa perspectiva participativa, onde todos podem decidir em conjunto, opinar e sugerir, contribuindo sempre para o bem estar da comunidade escolar. A partir desse contexto, pode-se compreender que a tomada de decisão coletiva, possibilita a valorização dos integrantes da escola, não só gestores, mas também professores, alunos e comunidade escolar.

Não se trata de optar entre relações autoritárias ou democráticas no interior da sala de aula mas de articular o trabalho desenvolvido nas escolas com o processo de democratização da sociedade. E a prática pedagógica contribui de modo específico, isto é, prioritariamente pedagógico, para a democratização da sociedade na medida em que se compreende como se coloca a questão da democracia relativamente à natureza própria do trabalho pedagógico (Saviani, 1999, p. 88).

Quando a gestão escolar prioriza e vivencia a democracia em cada decisão e atitude, todo o grupo escolar passa a compreender a importância de uma verdadeira democracia na escola, assim, gestores, professores, alunos e comunidade escolar vivenciam práticas pedagógicas mais democráticas e significativas, onde não somente os gestores podem tomar decisões, mas também professores, alunos e comunidade, poderão decidir sobre o processo de ensino aprendizagem, dessa maneira, o aluno, como protagonista, poderá interagir e planejar juntamente com o professor na tomada de decisão sobre os conteúdos e atividade propostas ao longo dos estudos objetivando sempre a aprendizagem e a participação de todos os envolvidos nesse processo.

Em vista disso, pode-se verificar que os princípios da educação nacional, que passaram a basear-se na gestão democrática, expostos na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 que dispõe no artigo 206 e 88 respectivamente que o ensino público deve ser ministrado de acordo com os preceitos da gestão democrática que se ampara, pois, na própria legislação brasileira. A partir dessa visão, a gestão escolar democrática pode ser compreendida como um conjunto de ações que visam o desenvolvimento de um processo coletivo, o qual todos os membros da instituição escolar podem participar ativamente colaborando para o bom funcionamento da administração política e pedagógica da escola.

Assim, compreender a função de um gestor escolar democrático atualmente é muito mais que necessário, é indispensável, pois perceber esta forma de gestão atualmente é também poder contribuir para o desenvolvimento da cidadania emancipada, além de pôr em prática alguns elementos essenciais para sua validação, pode-se destacar: a participação, que dispõe sobre a construção coletiva das ações que visam à melhoria da escola; também o pluralismo que ressalta a necessidade do reconhecimento da diversidade e dos diferentes interesses daqueles que fazem parte da escola; além disso, pode-se destacar a autonomia que representa a descentralização do poder nas mãos de um único gestor apenas, mas deve ser compreendida pela capacidade da escola poder se adequar às reais necessidades da comunidade na qual se encontra inserida, onde o seu Projeto Político Pedagógico- PPP é construído de forma coletiva, visando à emancipação e à transformação social. Ademais, é preciso ressaltar ainda sobre a transparência que é o retrato da dimensão política da escola, mostrando que esta é um espaço público que se encontra aberto à diversidade e às opiniões daqueles que participam da estrutura da escola.

Em suma, estes quatro elementos representam os pilares básicos para um desenvolvimento eficaz da gestão democrática, evidenciando que devem ser centrados na prática social da educação, sempre na perspectiva de posturas e culturas efetivamente democráticas.

Paro (2012), aborda que uma gestão de qualidade é aquela que zela pela transparência das ações administrativas, como também cuida para que as escolas proporcionem um ensino de qualidade, que esteja de acordo com o que é exigido pelas leis, suprimindo as expectativas e necessidades dos alunos nos dias atuais, nesse caso, fica evidenciado a importância da participação conjunta de todos os membros escolares.

Portanto, é possível perceber a contribuição da ação gestora na escola democrática, pois esta deve perceber e valorizar a interação e participação de todos os envolvidos no processo educativo, buscando sempre motivar e encorajá-los, priorizando a transformação da sociedade, através de ações articuladas com as comunidades locais e escolares, tendo em vista a contribuição e formação de uma sociedade pautada no respeito, dignidade e qualidade de vida para a comunidade como um todo.

## **PARTICIPAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO SOCIAL NA ESCOLA**

Ao compreendermos a escola como instituição de ensino, que tem como função principal o desenvolvimento integral do aluno, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação profissional, percebe-se que sua missão vai além de um simples "ensinar", mas perpassa os muros da escola, afetando diretamente os alunos, também os professores, gestores e comunidade escolar, ou seja, a função que a escola exerce na sociedade é extremamente necessária e fundamental para a construção coletiva de saberes e formação cognitiva, emocional, social, tanto dos educando, quanto dos demais participantes. De acordo com Lück (2007, p.20):

A escola é uma organização social constituída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação. O seu ambiente é considerado de vital importância para o desenvolvimento de aprendizagens significativas que possibilitem aos alunos conhecerem o mundo e conhecerem-se no mundo, como condição para o desenvolvimento de sua capacidade de atuação cidadã.

Também é na escola, que se constrói as primeiras experiências individuais ou coletivas que contribuirão para a transformação social, pois ao perceber-se no mundo com ser ativo e protagonista, o aluno atua como agente transformador da sua própria realidade ou até mesmo do outro. Esse trabalho coletivo de formação social deverá portanto, estar alinhado às práticas de um gestor democrático, que irá proporcionar os instrumentos necessários para que se desenvolvam os verdadeiros valores dentro da escola, mostrando sentimentos positivos, repartindo experiências, respeito e confiança, o que contribui para que sejam reconhecidos os verdadeiros valores para a escola. Assim, os profissionais que fazem parte deste ambiente, passam a se sentir motivados, pois o local gera estímulos que levam a contribuições e promoções de atividades coletivas, em um clima harmonioso e cooperativo (Silva, 2009). A escola que desenvolve um trabalho numa perspectiva democrática e participativa, sempre busca realizar suas ações com responsabilidade e respeito às diferenças, ouvindo, dialogando, analisando, avaliando, se informando, aceitando opiniões, ou seja,

interagindo de forma saudável com os demais membros da comunidade (Silva, 2009).

Com a globalização e as novas necessidades do mundo, a gestão participativa passou a ser uma das premissas para uma participação popular no sentido de construir uma identidade e autonomia da escola. Conforme Paro (1986), a gestão participativa é construída pelas forças políticas, viabilizando o bem comum no contexto social na qual a escola está inserida, pois a escola e a comunidade estão dialeticamente constituídas.

Ao analisar a teoria e a prática numa perspectiva de alinhar questões formais e incentivar a gestão participativa na escola, caracteriza-se como construção de instrumentos para a formação de uma nova cidadania. Percebendo portanto que, a participação democrática não acontece de forma espontânea, mas, através de um contexto histórico construído de forma coletiva capaz de articular estratégias institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola. Paro (1986) ressalta que gestão participativa acontece a partir de um processo com resultados a longo prazo, já que é importante haver uma ruptura de velhos hábitos de uma gestão que tem como centro o diretor para uma gestão que valorize a participação de todos que fazem parte da escola e de toda a comunidade na qual a escola está inserida.

Nesse sentido é possível perceber que a gestão democrática e participativa atua como mola propulsora para o desenvolvimento social, pois interage de forma ativa com os agentes transformadores da sociedade, alunos, professores e comunidade escolar, formando assim seres reflexivos que atuam com criticidade, autonomia e responsabilidade em sua realidade social, transformando e atuando como cidadãos conscientes.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com essa pesquisa, foi possível compreender a importância da contribuição da gestão escolar democrática e participativa no desenvolvimento da transformação social, pois um gestor democrático desenvolve um trabalho pautado na qualidade da educação e numa perspectiva de possibilitar a participação de todos os envolvidos no processo educativo, contribuindo na tomada de decisão coletiva e no desenvolvimento de ações que promovam a atuação dos professores, alunos, pais e comunidade escolar.

Também foi possível identificar o conceito de gestão escolar, percebendo que gestão é o ato de gerir ou administrar, porém é necessário que esta gestão aconteça de forma democrática, ou seja, com a participação e atuação de todos os membros da instituição de ensino e também da comunidade. Ainda, nesse sentido, compreende-se que a gestão escolar democrática difere da gestão autoritarista, pois o gestor democrático incentiva a participação, interação, valorizando cada ação e atitude dos membros de seu grupo.

Ademais, ao analisar as ações de um gestor democrático e participativo no cotidiano escolar, foi possível destacar alguns pilares, tais como: a participação, a qual há uma valorização da construção coletiva, o pluralismo, que é destacado a cada ações onde é possível verificar a valorização da diversidade, também outra ação é a autonomia, pois esta ressalta a construção coletiva de todos os participantes, não apenas de um único gestor, como também a transparência, que pode ser contemplada a cada ação política e administrativa da escola, compreendendo a necessidade de demonstrar e compartilhar atuações com os membros e a comunidade pertencente a esta instituição, seja conselho escolar, grupo de professores, pais de alunos dentre outros.

Portanto, a gestão escolar democrática, caracteriza-se pela realização de um trabalho desenvolvido a partir da tomada de decisão coletiva, valorização dos membros da instituição e também da construção democrática de uma educação de qualidade para todos.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL, *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)> Acesso em: 11 jul. 2023.
- BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>> Acesso em: 11 jul. 2023.
- LIBÂNEO, J.C. *A organização e a gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2007.
- LIBÂNEO, J. C.. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2004.
- LUCK, Heloísa. *Dimensões de gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Editora Positivo, 2009.
- PARO, V. H. *Administração escolar: introdução crítica*. São Paulo, Cortez: Autores Associados, 1986.
- PARO, Vítor Henrique. *Gestão Democrática da Escola Pública*. 3 ed. São Paulo: Ática, 2012.
- SAVIANI, Dermeval. *Escola e Democracia*. 32. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 1999.
- SILVA, Eliene Pereira da. A importância do gestor educacional na instituição escolar. *Revista Conteúdo, Capivari*, v. 1, n. 2, p. 67- 83. jul./dez. 2009.



