

GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO COMO POLÍTICA PÚBLICA: PARTICIPAÇÃO SOCIAL, CIDADANIA E QUALIDADE DO ENSINO

DEMOCRATIC MANAGEMENT OF EDUCATION AS PUBLIC POLICY: SOCIAL PARTICIPATION, CITIZENSHIP, AND THE SOCIAL QUALITY OF PUBLIC EDUCATION

 <https://doi.org/10.63330/armv2n7-007>

Submetido em: 14/07/2026 e Publicado em: 21/07/2026

ARM: e261965

Jadimar Carlos Frigeri

Doutorando em Ciências da Educação - Branner Global University – Estados Unidos

E-mail: jadimarf@gmail.com

Resumo

Este artigo analisa a gestão democrática da educação como política pública, destacando sua relação com a participação social, o exercício da cidadania e a qualidade social do ensino público. Parte-se do entendimento de que a gestão educacional não deve limitar-se a procedimentos administrativos e burocráticos, mas assumir uma dimensão política, pedagógica e social, capaz de articular os interesses do Estado, da comunidade escolar e da sociedade civil. O estudo adota abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica e análise documental. A discussão considera a importância dos conselhos escolares, dos grêmios estudantis, das associações de pais e de outros órgãos colegiados na construção de práticas participativas, transparentes e descentralizadas. Também são examinados desafios como a centralização das decisões, a fragilidade da participação comunitária, a burocratização da gestão e a limitada autonomia das instituições públicas de ensino. Os resultados esperados apontam que a democratização da gestão contribui para ampliar o diálogo institucional, fortalecer o controle social, promover o sentimento de pertencimento e favorecer a construção de uma educação mais inclusiva e comprometida com os direitos sociais. Conclui-se que a gestão democrática constitui elemento essencial para consolidar a escola pública como espaço de formação cidadã, justiça social e participação coletiva.

Palavras-chave: Cidadania; Gestão democrática; Participação social; Política pública; Qualidade social da educação.

Abstract

This article analyzes democratic educational management as a public policy, highlighting its relationship with social participation, citizenship, and the social quality of public education. It is based on the



understanding that educational management should not be limited to administrative and bureaucratic procedures, but should assume a political, pedagogical, and social dimension capable of articulating the interests of the State, the school community, and civil society. The study adopts a qualitative, exploratory, and descriptive approach, developed through bibliographic research and documentary analysis. The discussion considers the importance of school councils, student unions, parents' associations, and other collegiate bodies in the construction of participatory, transparent, and decentralized practices. It also examines challenges such as centralized decision-making, weak community participation, bureaucratization of management, and the limited autonomy of public educational institutions. The expected results indicate that the democratization of management contributes to expanding institutional dialogue, strengthening social oversight, promoting a sense of belonging, and supporting the development of a more inclusive education committed to social rights. It is concluded that democratic management is an essential element for consolidating public schools as spaces for citizenship education, social justice, and collective participation.

Keywords: Citizenship; Democratic management; Public policy; Social participation; Social quality of education.

1 INTRODUÇÃO

A educação pública constitui uma das principais responsabilidades do Estado e ocupa posição central na construção de sociedades democráticas, socialmente justas e comprometidas com a dignidade humana. Sua efetivação, entretanto, não depende apenas da oferta de vagas, da existência de prédios escolares ou da disponibilidade de profissionais, mas também da maneira como as políticas educacionais são formuladas, administradas, acompanhadas e avaliadas. Nesse sentido, a gestão educacional deve ser compreendida como dimensão integrante da política pública, uma vez que materializa decisões governamentais, organiza recursos institucionais e estabelece condições para a garantia do direito à aprendizagem. Para Oliveira (2015), os modelos de gestão pública adotados no campo educacional expressam projetos políticos distintos, capazes de favorecer tanto a democratização dos serviços públicos quanto a adoção de práticas gerenciais orientadas predominantemente por resultados.

A gestão democrática da educação ultrapassa a dimensão técnica da administração escolar, pois envolve relações de poder, processos decisórios, responsabilidades institucionais e mecanismos de participação coletiva. Quando concebida como política pública, ela pressupõe a criação de condições para que professores, estudantes, famílias, funcionários e representantes da comunidade possam intervir nas decisões relacionadas ao funcionamento das instituições de ensino. Dourado (2019), ressalta que a relação entre Estado, democracia e educação precisa ser analisada à luz das disputas políticas e sociais que



atravessam o contexto brasileiro, sobretudo diante de projetos que procuram reduzir a participação da sociedade na definição das políticas educacionais. Assim, democratizar a gestão significa reconhecer a escola pública como espaço de formação, diálogo, representação e construção coletiva.

A participação social representa um dos fundamentos da gestão democrática e constitui elemento indispensável para o exercício da cidadania. Conselhos escolares, associações comunitárias, grêmios estudantis, fóruns educacionais e reuniões colegiadas podem favorecer a aproximação entre a administração pública e os sujeitos diretamente envolvidos no processo educativo. Contudo, a simples existência desses mecanismos não garante uma participação efetiva, pois determinadas estruturas institucionais podem limitar a autonomia dos integrantes da comunidade escolar. Arelaro (2016), destaca que a participação precisa assegurar possibilidades concretas de manifestação, deliberação e intervenção, evitando que os órgãos colegiados sejam reduzidos a instâncias meramente formais ou destinadas à legitimação de decisões previamente estabelecidas. Desse modo, a cidadania educacional exige espaços participativos dotados de representatividade e poder decisório.

Apesar dos avanços relacionados à democratização da educação, a gestão pública tem sido influenciada por concepções administrativas fundamentadas na produtividade, na competitividade, na responsabilização individual e na transferência de atribuições estatais para organizações privadas. Tais orientações podem enfraquecer a participação social e reduzir a qualidade educacional a indicadores quantitativos de desempenho. Peroni (2012), argumenta que as relações estabelecidas entre os setores público e privado produzem consequências importantes para a gestão democrática, especialmente quando interesses empresariais passam a interferir na formulação das políticas, na organização curricular e na administração das instituições escolares. Nesse cenário, torna-se necessário reafirmar o caráter público da educação e a responsabilidade do Estado por sua manutenção, financiamento e desenvolvimento.

A qualidade social do ensino não pode ser avaliada exclusivamente por resultados obtidos em exames padronizados, índices de aprovação ou metas administrativas. Embora esses elementos sejam relevantes para o acompanhamento das políticas educacionais, uma educação socialmente referenciada também deve considerar a inclusão, a equidade, a permanência estudantil, a participação comunitária, as condições de trabalho dos profissionais e o respeito à diversidade. Adrião (2016) assinala que a efetivação do direito à educação enfrenta limitações quando mecanismos de gestão comprometem o caráter público do ensino e restringem a atuação democrática da comunidade. Dessa maneira, a qualidade educacional precisa ser vinculada à garantia de direitos, à redução das desigualdades e à formação de sujeitos capazes de participar criticamente da vida social.

Diante dessas considerações, o presente artigo busca responder à seguinte questão: de que maneira a gestão democrática, compreendida como política pública, pode ampliar a participação social, fortalecer a cidadania e contribuir para a qualidade social do ensino público? O objetivo consiste em analisar os



fundamentos políticos e administrativos da gestão democrática, examinando suas relações com os processos participativos e com a garantia do direito à educação. Estudos recentes demonstram que a percepção dos profissionais da educação acerca da gestão escolar democrática está relacionada à existência de diálogo, autonomia, participação e compartilhamento das responsabilidades institucionais (ZARDO-MORESCHO et al., 2025). A discussão proposta procura, portanto, compreender a gestão educacional não apenas como organização administrativa, mas como prática política orientada pela justiça social, pela corresponsabilidade e pela consolidação da cidadania.

2 JUSTIFICATIVA

A escolha deste tema fundamenta-se na necessidade de compreender a gestão democrática da educação como parte essencial das políticas públicas destinadas à garantia dos direitos sociais. A escola pública não deve ser considerada apenas um espaço de transmissão de conteúdos, mas uma instituição na qual diferentes sujeitos compartilham experiências, necessidades e responsabilidades. Nesse contexto, as decisões administrativas precisam considerar as realidades vivenciadas por estudantes, professores, funcionários, famílias e comunidades. Segundo Cury (2002), a educação constitui um direito social indispensável à formação humana e à construção de uma sociedade comprometida com a igualdade, a justiça e o respeito às diferenças.

A relevância social desta pesquisa também está relacionada à necessidade de ampliar os espaços de participação nas instituições públicas de ensino. Em muitas escolas, a comunidade ainda é convocada apenas para receber informações ou confirmar decisões previamente tomadas pela direção ou pelos órgãos administrativos. Essa prática limita o exercício democrático e impede que os sujeitos contribuam efetivamente para a definição dos caminhos da instituição. Segundo Gohn (2019), a participação social representa uma dimensão fundamental da cidadania, pois possibilita que indivíduos e grupos intervenham nas decisões públicas, expressem suas demandas e acompanhem a implementação das políticas que afetam suas vidas.

A gestão educacional produz efeitos concretos sobre o cotidiano escolar, uma vez que organiza recursos, estabelece prioridades, define estratégias pedagógicas e orienta o atendimento aos estudantes. Uma decisão administrativa aparentemente técnica pode interferir na aprendizagem, na convivência, na permanência escolar e no sentimento de pertencimento dos educandos. Por essa razão, administrar uma escola pública exige sensibilidade diante das desigualdades sociais e compromisso com os sujeitos que dependem da educação estatal. Segundo Gadotti (2014), a gestão democrática deve articular participação, autonomia, responsabilidade coletiva e controle social, fortalecendo a relação entre o poder público e a comunidade educacional.



A justificativa acadêmica deste estudo encontra-se, ainda, na necessidade de superar concepções que reduzem a gestão escolar ao cumprimento de normas burocráticas, ao controle de documentos ou ao alcance de metas quantitativas. Embora os procedimentos administrativos sejam necessários ao funcionamento institucional, eles precisam estar vinculados às finalidades pedagógicas e sociais da educação. A escola é formada por pessoas, relações, expectativas e projetos de vida que não podem ser administrados exclusivamente por critérios de produtividade. Segundo Libâneo (2013), a organização e a gestão escolar devem estar diretamente relacionadas à qualidade do ensino, à formação dos profissionais e à criação de condições adequadas para o desenvolvimento da aprendizagem.

O estudo mostra-se igualmente pertinente por reconhecer os conselhos escolares, os grêmios estudantis, as associações de pais e os demais órgãos colegiados como espaços de participação e acompanhamento das políticas educacionais. Esses mecanismos permitem que diferentes segmentos da comunidade contribuam para a elaboração do projeto político-pedagógico, para a aplicação dos recursos financeiros e para a avaliação das ações desenvolvidas. Entretanto, sua existência formal não garante uma atuação verdadeiramente democrática. Segundo Aguiar (2008), o fortalecimento dos conselhos escolares depende da formação de seus integrantes, do acesso às informações e da existência de autonomia para participar dos processos decisórios.

Por fim, esta pesquisa justifica-se por compreender que a cidadania não é construída apenas por meio de conteúdos presentes nos currículos, mas também pelas experiências de diálogo, respeito, cooperação e participação vivenciadas no ambiente escolar. Quando estudantes, famílias e profissionais são ouvidos e reconhecidos como sujeitos de direitos, a própria gestão assume uma função educativa e social. Segundo Ferreira (2004), a gestão democrática precisa ser continuamente construída por meio de práticas coletivas, relações humanas e compromissos políticos voltados à transformação da realidade. Desse modo, o artigo poderá contribuir para a defesa de uma educação pública mais participativa, inclusiva, humanizada e socialmente comprometida.

3 OBJETIVO GERAL

Analisar a gestão democrática da educação como política pública, considerando sua contribuição para o fortalecimento da participação social, da cidadania e da qualidade social do ensino público.

3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Compreender os fundamentos políticos, sociais e educacionais que sustentam a gestão democrática no âmbito da educação pública;
- Examinar a participação da comunidade escolar nos processos de planejamento, acompanhamento e tomada de decisões institucionais;



- Identificar a importância dos conselhos escolares, dos grêmios estudantis e dos demais órgãos colegiados para o exercício da cidadania e do controle social;
- Discutir os principais desafios enfrentados pelas instituições públicas de ensino na consolidação de práticas administrativas participativas e descentralizadas;
- Refletir sobre a relação entre gestão democrática, garantia do direito à educação e promoção da qualidade social do ensino.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO COMO POLÍTICA PÚBLICA

A gestão democrática da educação deve ser compreendida como uma construção política vinculada à responsabilidade do Estado pela garantia do direito ao ensino público. Essa perspectiva ultrapassa a realização de atividades administrativas, pois envolve a definição das prioridades educacionais, a distribuição dos recursos, a elaboração dos projetos institucionais e a participação dos diferentes segmentos da sociedade. Segundo Mendonça (2001), a democratização da gestão educacional brasileira enfrenta obstáculos associados à permanência de práticas patrimonialistas, centralizadoras e personalistas nas estruturas públicas. Dessa maneira, a consolidação de uma administração participativa exige a superação de modelos nos quais os interesses particulares se sobrepõem às necessidades coletivas.

A compreensão da gestão como política pública também pressupõe reconhecer que toda decisão administrativa possui uma dimensão política. A escolha das prioridades, a organização do trabalho pedagógico e a definição dos mecanismos de participação não são procedimentos neutros, uma vez que expressam determinadas concepções de sociedade, educação e cidadania. Segundo Souza (2009), a gestão escolar democrática constitui um processo político por meio do qual os sujeitos identificam problemas, discutem alternativas, deliberam coletivamente e acompanham as decisões adotadas. Sob essa perspectiva, administrar democraticamente significa compartilhar responsabilidades sem retirar do Estado sua obrigação de assegurar condições adequadas para o funcionamento das instituições públicas.

A democratização da educação não pode ser reduzida à criação formal de conselhos ou à realização ocasional de reuniões com a comunidade. É necessário que as estruturas institucionais permitam a participação efetiva dos sujeitos na formulação, na execução e na avaliação das políticas educacionais. Segundo Moreira (2021), o debate sobre a democratização da educação pública envolve diferentes concepções teóricas e projetos sociais, tornando indispensável analisar as relações de poder presentes nos sistemas e nas instituições de ensino. Assim, a gestão democrática precisa ser construída como prática contínua, capaz de transformar a escola em espaço de diálogo, representação e defesa dos direitos coletivos.



4.2 PARTICIPAÇÃO SOCIAL E CIDADANIA NA GESTÃO ESCOLAR

A participação social representa um dos princípios fundamentais da gestão democrática, pois possibilita que a comunidade deixe de ocupar uma posição meramente consultiva e passe a integrar os processos decisórios. Essa participação pode ocorrer por meio dos conselhos escolares, dos grêmios estudantis, das associações de pais, dos fóruns de educação e de outras formas de organização coletiva. Segundo Nardi (2018), os mecanismos participativos instituídos nos sistemas públicos de ensino precisam ser analisados não somente por sua existência legal, mas também pela capacidade de promover intervenções concretas nas decisões educacionais. A participação adquire sentido democrático quando os sujeitos possuem acesso às informações, autonomia de manifestação e poder de deliberação.

Os espaços colegiados também contribuem para a formação de uma cultura democrática no cotidiano escolar. Ao participarem das discussões sobre o projeto político-pedagógico, os recursos financeiros, os problemas de aprendizagem e as necessidades da comunidade, os diferentes segmentos desenvolvem experiências de escuta, negociação e corresponsabilidade. Segundo Marques (2012), a atuação dos membros dos conselhos escolares pode favorecer a constituição de uma cultura democrática, especialmente quando as relações são fundamentadas no diálogo e no reconhecimento da pluralidade de opiniões. A cidadania, nesse contexto, não se limita ao conhecimento dos direitos, mas se concretiza na possibilidade de participar da vida pública e interferir nas decisões coletivas.

Apesar de sua importância, a participação social encontra limites relacionados à centralização do poder, à burocratização das instituições e à ausência de condições materiais para o envolvimento da comunidade. Em algumas situações, os órgãos colegiados existem apenas para cumprir exigências normativas, sem exercer influência efetiva sobre as decisões administrativas e pedagógicas. Segundo Lima (2018), democratizar a gestão escolar é uma tarefa complexa porque exige enfrentar obstáculos históricos, políticos, organizacionais e culturais que dificultam a partilha do poder. Portanto, a participação não pode ser tratada como concessão dos gestores, mas como direito dos sujeitos que integram a comunidade educacional.

4.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA E QUALIDADE SOCIAL DO ENSINO PÚBLICO

A qualidade social da educação precisa ser analisada a partir das condições concretas oferecidas aos estudantes e aos profissionais das instituições públicas. Embora os indicadores de desempenho sejam importantes para o acompanhamento da aprendizagem, eles não conseguem expressar, isoladamente, a complexidade do trabalho educativo. Segundo Silva (2009), a qualidade social da educação relaciona-se às dimensões políticas, econômicas, culturais e pedagógicas que condicionam a oferta do ensino. Desse modo, avaliar a qualidade significa considerar a inclusão, a equidade, a permanência estudantil, a valorização profissional, a infraestrutura e a participação da comunidade nas decisões escolares.



A relação entre gestão democrática e qualidade social torna-se mais evidente quando a organização escolar é orientada pelas necessidades dos sujeitos atendidos. Uma administração baseada no diálogo pode identificar dificuldades que nem sempre aparecem nos relatórios estatísticos, como problemas familiares, situações de discriminação, ausência de transporte e fragilidades no acolhimento dos estudantes. Segundo Oliveira e Menezes (2018), o conceito de gestão escolar está associado à participação ativa dos professores e da comunidade, tendo como finalidade criar condições institucionais favoráveis à qualidade da educação. A gestão democrática, portanto, aproxima as decisões administrativas da realidade social e permite a construção de respostas mais adequadas aos desafios educacionais.

A construção da qualidade social também depende da capacidade da instituição de articular as dimensões administrativa, pedagógica e humana do trabalho escolar. Recursos financeiros, planejamento, avaliação e organização funcional são necessários, mas precisam estar direcionados à aprendizagem, à inclusão e ao desenvolvimento integral dos estudantes. Segundo Passador e Salvetti (2013), a gestão escolar democrática constitui um elemento relevante para a qualidade do ensino, pois possibilita rever estruturas organizacionais marcadas pela hierarquia e pela centralização das decisões. Nesse sentido, a democratização da gestão não representa apenas uma forma de administrar a escola, mas uma escolha política comprometida com o direito à educação e com a formação de cidadãos participativos.

Diante dessas contribuições teóricas, compreende-se que a gestão democrática, a participação social, a cidadania e a qualidade do ensino constituem dimensões interdependentes. Não é possível promover uma educação socialmente referenciada sem permitir que os sujeitos participem da definição de suas finalidades e acompanhem as ações desenvolvidas pelo poder público. A gestão educacional torna-se efetivamente democrática quando combina competência administrativa, compromisso social, transparência e compartilhamento das decisões. Dessa forma, a escola pública pode fortalecer sua função social e constituir-se como espaço de aprendizagem, convivência, reconhecimento das diferenças e exercício cotidiano da cidadania.

5 METODOLOGIA

O presente estudo adota uma abordagem qualitativa, por compreender que a gestão democrática da educação, a participação social e a cidadania constituem fenômenos marcados por relações políticas, institucionais e humanas. Essa perspectiva permite analisar significados, concepções e práticas que não podem ser explicados apenas por dados numéricos. Segundo Minayo (2014), a pesquisa qualitativa possibilita interpretar valores, representações, expectativas e relações sociais presentes em determinado contexto. Desse modo, a investigação busca compreender a gestão educacional como política pública, considerando sua relação com a garantia do direito à educação e com a qualidade social do ensino.



Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. O caráter exploratório contribui para ampliar a compreensão sobre a gestão democrática e suas relações com a participação da comunidade escolar, enquanto a dimensão descritiva permite apresentar os principais fundamentos, desafios e possibilidades relacionados ao tema. Segundo Gil (2019), a pesquisa exploratória favorece maior familiaridade com o problema investigado, ao passo que os estudos descritivos possibilitam identificar características, relações e condições associadas ao fenômeno analisado.

Em relação aos procedimentos técnicos, será desenvolvida uma pesquisa bibliográfica, fundamentada em livros, artigos científicos, dissertações, teses e produções acadêmicas relacionadas à gestão democrática, às políticas públicas educacionais, à cidadania e à qualidade social da educação. A seleção das fontes considerará a relevância científica, a proximidade temática e a contribuição dos autores para o campo da gestão educacional. Segundo Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador conhecer diferentes contribuições teóricas produzidas sobre determinado assunto, favorecendo a construção de uma análise fundamentada e crítica.

O estudo também utilizará a análise documental, especialmente de textos legais e normativos que regulamentam a gestão democrática da educação brasileira. Serão considerados documentos como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o Plano Nacional de Educação e outras diretrizes relacionadas à participação social e à organização dos sistemas públicos de ensino. Segundo Lakatos e Marconi (2017), a pesquisa documental utiliza fontes primárias e institucionais capazes de fornecer informações relevantes sobre normas, decisões, orientações e processos vinculados ao objeto investigado.

A análise das informações será realizada por meio da leitura interpretativa, da organização temática e da comparação entre as contribuições teóricas e os documentos selecionados. Os conteúdos serão agrupados em categorias relacionadas à gestão democrática como política pública, à participação social, ao exercício da cidadania e à qualidade social do ensino. Segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo permite organizar, interpretar e atribuir significado às informações presentes nos materiais examinados. Dessa forma, o percurso metodológico buscará assegurar coerência entre o problema de pesquisa, os objetivos propostos, o referencial teórico e as conclusões apresentadas no artigo.

6 RESULTADOS ESPERADOS

Espera-se que o estudo evidencie a gestão democrática da educação como uma política pública indispensável à efetivação do direito ao ensino, à ampliação da participação social e ao fortalecimento da cidadania. A análise deverá demonstrar que a organização das instituições públicas de ensino não pode restringir-se ao cumprimento de procedimentos administrativos, pois as decisões tomadas pelos gestores



produzem efeitos diretos sobre a aprendizagem, a convivência, a inclusão e a permanência dos estudantes no ambiente escolar.

Pretende-se identificar que a participação efetiva de professores, estudantes, funcionários, famílias e representantes da comunidade contribui para tornar os processos decisórios mais transparentes, legítimos e próximos das necessidades existentes no cotidiano educacional. Espera-se, ainda, constatar que a escuta dos diferentes segmentos da comunidade escolar favorece a elaboração de estratégias mais coerentes com a realidade social, cultural e econômica dos sujeitos atendidos pela escola pública.

Outro resultado esperado consiste no reconhecimento da importância dos conselhos escolares, dos grêmios estudantis, das associações de pais e dos demais órgãos colegiados para a democratização da gestão educacional. A pesquisa deverá demonstrar que essas instâncias podem fortalecer o controle social, o acompanhamento da aplicação dos recursos públicos e a participação da comunidade na elaboração, na execução e na avaliação das ações institucionais. Entretanto, espera-se igualmente identificar que a existência formal desses mecanismos não garante, por si só, a partilha efetiva do poder decisório.

O estudo também deverá revelar os principais obstáculos que dificultam a consolidação da gestão democrática, como a centralização das decisões, a burocratização das práticas administrativas, a insuficiência de formação dos integrantes dos colegiados e a limitada autonomia das instituições escolares. Espera-se demonstrar que a superação dessas dificuldades exige investimentos públicos, formação continuada, transparência administrativa e compromisso dos gestores com o diálogo, a corresponsabilidade e o respeito à diversidade de opiniões.

Por fim, espera-se concluir que a qualidade social do ensino está diretamente relacionada à existência de práticas administrativas participativas, inclusivas e comprometidas com a justiça social. Ao favorecer experiências de diálogo, cooperação e tomada coletiva de decisões, a gestão democrática poderá contribuir não somente para melhorar o funcionamento das instituições, mas também para formar sujeitos conscientes de seus direitos e responsabilidades. Dessa forma, o artigo pretende oferecer subsídios teóricos para o fortalecimento de políticas educacionais orientadas pela participação social, pela cidadania e pela defesa de uma educação pública de qualidade.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida ao longo deste artigo permitiu compreender que a gestão democrática da educação constitui uma dimensão essencial das políticas públicas voltadas à garantia do direito ao ensino. Mais do que um modelo administrativo, ela representa uma concepção de gestão orientada pela participação, pelo diálogo, pela corresponsabilidade e pelo reconhecimento da escola pública como espaço de formação humana e cidadã. Nesse sentido, democratizar a gestão significa aproximar as decisões institucionais das necessidades reais dos sujeitos que vivenciam cotidianamente o ambiente educacional.



Verificou-se que a participação social ocupa posição central na consolidação de práticas democráticas. A presença de professores, estudantes, famílias, funcionários e representantes da comunidade nos processos decisórios amplia a legitimidade das ações desenvolvidas e favorece a construção de respostas mais sensíveis às demandas locais. Entretanto, essa participação não pode limitar-se a consultas formais ou reuniões esporádicas, pois exige acesso à informação, autonomia de manifestação e possibilidade concreta de interferência nas decisões administrativas e pedagógicas.

Também se constatou que os conselhos escolares, os grêmios estudantis, as associações de pais e os demais órgãos colegiados possuem potencial para fortalecer o controle social e a transparência na administração dos recursos públicos. Contudo, a simples existência dessas instâncias não garante a democratização da escola. Para que cumpram sua função, é necessário assegurar formação adequada aos seus integrantes, condições de funcionamento, acesso aos documentos institucionais e respeito às decisões construídas coletivamente.

A discussão evidenciou, ainda, que a qualidade social do ensino não deve ser reduzida aos resultados de avaliações externas ou ao alcance de metas quantitativas. Uma educação pública de qualidade precisa considerar a aprendizagem, a inclusão, a permanência estudantil, a valorização dos profissionais, a infraestrutura, a diversidade e a participação comunitária. Dessa forma, a gestão democrática contribui para ampliar a compreensão de qualidade, vinculando-a à garantia de direitos e à superação das desigualdades educacionais.

Conclui-se que a gestão democrática, quando reconhecida como política pública, fortalece a cidadania e amplia as possibilidades de construção de uma escola mais justa, participativa e socialmente comprometida. Sua efetivação depende da atuação responsável do Estado, da formação dos gestores, do fortalecimento dos mecanismos de participação e da disposição coletiva para compartilhar decisões. Assim, defender a democratização da gestão educacional significa reafirmar a educação pública como bem social, direito de todos e instrumento fundamental de transformação da realidade.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, Theresa Maria de Freitas; GARCIA, Teise; BORGHI, Raquel; BERTAGNA, Regiane; PAIVA, Gustavo; XIMENES, Salomão. Grupos empresariais na educação básica pública brasileira: limites à efetivação do direito à educação. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 37, n. 134, p. 113-131, jan./mar. 2016. DOI: 10.1590/ES0101-73302016157605.

AGUIAR, Márcia Angela da Silva. Gestão da educação básica e o fortalecimento dos conselhos escolares. **Educar em Revista**, Curitiba, n. 31, p. 129-144, 2008. DOI: 10.1590/S0104-40602008000100009.



ARELARO, Lisete Regina Gomes; JACOMINI, Márcia Aparecida; CARNEIRO, Silvio Ricardo Gomes. Limitações da participação e gestão “democrática” na rede estadual paulista. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 37, n. 137, p. 1143-1158, out./dez. 2016. DOI: 10.1590/ES0101-73302016167343.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, edição extra, Brasília, DF, 26 jun. 2014.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Direito à educação: direito à igualdade, direito à diferença. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 116, p. 245-262, jul. 2002. DOI: 10.1590/S0100-15742002000200010.

DOURADO, Luiz Fernandes. Estado, educação e democracia no Brasil: retrocessos e resistências. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 40, e0224639, 2019. DOI: 10.1590/ES0101-73302019224639.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na “cultura globalizada”. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 89, p. 1227-1249, set./dez. 2004. DOI: 10.1590/S0101-73302004000400008.

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional**. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOHN, Maria da Glória. Teorias sobre a participação social: desafios para a compreensão das desigualdades sociais. **Caderno CRH**, Salvador, v. 32, n. 85, p. 63-81, jan./abr. 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Heccus, 2013.

LIMA, Licínio Carlos. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? **Educar em Revista**, Curitiba, v. 34, n. 68, p. 15-28, mar./abr. 2018.

MARQUES, Luciana Rosa. A formação de uma cultura democrática na gestão da escola pública: analisando o discurso dos conselheiros escolares. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 121, p. 1175-1194, out./dez. 2012.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 22, n. 75, p. 84-108, ago. 2001. DOI: 10.1590/S0101-73302001000200007.



MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

MOREIRA, Carlos Felipe Nunes. O debate sobre a democratização da educação pública e a tese da gestão democrática radical da escola. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 47, e222657, 2021.

NARDI, Elton Luiz. Gestão democrática do ensino público na educação básica: dimensões comuns e arranjos institucionais sinalizados em bases normativas de sistemas municipais de ensino. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 34, n. 68, p. 123-136, mar./abr. 2018. DOI: 10.1590/0104-4060.57218.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. Nova gestão pública e governos democrático-populares: contradições entre a busca da eficiência e a ampliação do direito à educação. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 36, n. 132, p. 625-646, jul./set. 2015. DOI: 10.1590/ES0101-73302015152440.

OLIVEIRA, Ivana Campos; VASQUES-MENEZES, Ione. Revisão de literatura: o conceito de gestão escolar. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 48, n. 169, p. 876-900, jul./set. 2018. DOI: 10.1590/198053145341.

PASSADOR, Cláudia Souza; SALVETTI, Thales André Silveira. Gestão escolar democrática e estudos organizacionais críticos: convergências teóricas. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 34, n. 123, p. 477-492, abr./jun. 2013. DOI: 10.1590/S0101-73302013000200009.

PERONI, Vera Maria Vidal. A gestão democrática da educação em tempos de parceria entre o público e o privado. **Pro-Posições**, Campinas, v. 23, n. 2, p. 19-31, maio/ago. 2012. DOI: 10.1590/S0103-73072012000200003.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SILVA, Maria Abádia da. Qualidade social da educação pública: algumas aproximações. **Cadernos CEDES**, Campinas, v. 29, n. 78, p. 216-226, maio/ago. 2009. DOI: 10.1590/S0101-32622009000200005.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p. 123-140, dez. 2009. DOI: 10.1590/S0102-46982009000300007.

ZARDO-MORESCHO, Sandra Maria; ESQUINSANI, Rosimar Serena Siqueira; ZILLI, Julcemar Bruno. Gestão escolar democrática: o que dizem as percepções de professores da rede estadual de ensino de Santa Catarina. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 41, e46659, 2025.