

## INICIATIVAS DEMOCRÁTICAS NA GESTÃO PEDAGÓGICA: UM ESTUDO NA EMEF VEREADOR ABELARDO LEÃO – ESCOLA DA AMAZÔNIA TOCANTINA

### **Romana Neta Gomes Farias**

Pedagoga. Mestranda da Facultad de Ciencias Sociales interamericana/FICS, programa de Pós-graduação em Ciências da Educação.

<https://orcid.org/0009-0001-7703-1011>

E-mail: netaromana80@gmail.com

### **Roseli Coelho Serrão**

Letróloga. Mestranda da Facultad de Ciencias Sociales interamericana/FICS, programa de Pós-graduação em Ciências da Educação.

<https://orcid.org/0009-0006-6715-0443>

E-mail: roseli16serrao@hotmail.com

### **Veridiana Valente Pinheiro Castro**

Professora Doutora e Orientadora. Letróloga, Pedagoga. Doutora em Letras pela UFPA. Professora titular da UNAMA.

<https://orcid.org/0009-0003-5539-9354>

E-mail: veridianavalente@gmail.com

DOI-Geral: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2025.V4N3>

DOI-Individual: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2025.V4N3-17>

**RESUMO:** Gestão democrática é um tema relevante e necessário para todos os envolvidos no processo educativo, por se tratar de uma forma de participação coletiva na prática escolar. Dentro dessa perspectiva, este trabalho apresenta os resultados de uma pesquisa realizada na Escola Municipal de Ensino Fundamental Vereador Abelardo Leão, situada na cidade de Limoeiro do Ajuru, no estado do Pará, tendo como tema central *o papel da gestão pedagógica como uma iniciativa democrática*. A proposta discute a importância de se considerar a gestão escolar a partir da perspectiva da participação ativa de todos os agentes que constroem e desejam um espaço escolar voltado ao interesse coletivo. Assim, realizamos uma análise do papel da gestão educacional diante das novas demandas que envolvem o sistema de ensino na contemporaneidade. Trata-se de uma temática significativa para as propostas de educação sob a ótica da democratização do ensino e da aprendizagem, considerando que, atualmente, os deveres e direitos da escola, de seus administradores e educandos vêm se ampliando, em grande parte devido à intensificação das relações de convivência entre escola e estudante. Dessa forma, cada etapa apresentada neste estudo foi construída com base em uma pesquisa de campo realizada na referida instituição, aliada a fundamentos teóricos e metodológicos. Com isso, buscamos evidenciar a responsabilidade do gestor educacional (diretor), que precisa constantemente aprimorar os parâmetros de sua gestão, a fim de adequar-se aos novos paradigmas educacionais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão Democrática. Ensino. Educação.

## INICIATIVAS DEMOCRÁTICAS NA GESTÃO PEDAGÓGICA: UM ESTUDO NA EMEF VEREADOR ABELARDO LEÃO – ESCOLA DA AMAZÔNIA TOCANTINA

**ABSTRACT:** Democratic management is a relevant and necessary topic for everyone involved in the educational process, as it represents a form of collective participation in school practices. From this perspective, this paper presents the results of a study conducted at the Vereador Abelardo Leão Municipal Elementary School, located in the city of Limoeiro do Ajuru, in the state of Pará, focusing on the role of pedagogical management as a democratic initiative. The proposal discusses the importance of considering school management from the perspective of the active participation of all stakeholders who build and desire a school space focused on the collective interest. Thus, we analyze the role of educational management in light of the new demands facing the contemporary education system. This is a significant topic for educational proposals from the perspective of the democratization of teaching and learning, considering that, currently, the duties and rights of schools, their administrators, and students are expanding, largely due to the intensification of the coexistence between school and student. Thus, each stage presented in this study was constructed based on field research conducted at the aforementioned institution, combined with theoretical and methodological foundations. With this, we seek to highlight the responsibility of the educational manager (principal), who must constantly refine the parameters of their management in order to adapt to new educational paradigms.

**KEYWORDS:** Democratic Management. Teaching. Education.

### INTRODUÇÃO

A gestão democrática no ambiente escolar constitui um dos pilares fundamentais para a construção de uma educação mais inclusiva, participativa e comprometida com o desenvolvimento coletivo. Conforme Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), a gestão democrática está relacionada à efetiva participação dos diversos segmentos da comunidade escolar- professores, estudantes, funcionários, pais e gestores- nos processos decisórios que envolvem a organização e o funcionamento da escola. Trata-se, portanto, de uma prática que busca romper com modelos autoritários, promovendo a corresponsabilidade na tomada de decisões e a valorização do diálogo como instrumento de transformação social.

Com base nessa perspectiva, o presente artigo apresenta os resultados de uma pesquisa realizada na Escola Municipal de Ensino Fundamental Vereador Abelardo Leão, localizada no município de Limoeiro do Ajuru, estado do Pará, tendo como temática central o papel da gestão pedagógica como uma iniciativa democrática. A investigação

parte do pressuposto de que a gestão escolar deve ser compreendida como um processo coletivo, voltado à promoção de uma educação comprometida com os princípios da cidadania, da justiça social e do respeito às diferenças.

A análise parte do reconhecimento de que, na atualidade, a escola ocupa um espaço social cada vez mais desafiador, em que os direitos e deveres de seus atores vêm se ampliando, exigindo uma atuação mais estratégica e comprometida dos gestores educacionais. Nesse sentido, o gestor escolar precisa não apenas administrar recursos e processos, mas também liderar práticas pedagógicas que envolvam todos os sujeitos do processo educativo em torno de objetivos comuns.

Diante disso, o estudo se propõe a analisar o papel da gestão pedagógica como expressão de uma iniciativa democrática no contexto escolar, identificando práticas e desafios enfrentados na construção de uma escola mais participativa e inclusiva.

Assim, a relevância do tema reside na necessidade de fortalecer a compreensão da gestão democrática como um caminho para qualificar as práticas educacionais e promover a corresponsabilidade entre os atores escolares, sobretudo em realidades sociais complexas como a do município de Limoeiro do Ajuru.

Diante do exposto, é válido compreender que o novo contexto democrático vivenciado no Brasil, assegurado pela Carta Magna de 1988 e pelo Plano Nacional de Educação (PNE), favoreceu a ampliação dos processos de participação cidadã. A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 205, prevê que a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, ao seu preparo para o exercício da cidadania e à sua qualificação para o trabalho. Já o artigo 206 destaca que o ensino será ministrado com base em diversos princípios, entre eles, a gestão democrática do ensino público, conforme previsto em lei.

No que se refere ao Plano Nacional de Educação, observa-se que uma de suas metas é a criação de Conselhos Escolares nas instituições de educação infantil, ensino fundamental e médio que ainda não os implementaram, com o objetivo de democratizar a gestão do ensino público.

Nessa perspectiva, compreende-se que a qualidade da educação escolar deve ser

definida pela própria comunidade em que a escola está inserida, reconhecendo cada sujeito como protagonista do processo educativo e agente de transformação. A representatividade desses sujeitos constitui a base de uma gestão democrática.

Desse modo, durante a realização deste trabalho, buscou-se analisar como está ocorrendo o processo de gestão escolar na instituição observada, com o objetivo de relatar as experiências vividas durante o estágio, especialmente nas atividades voltadas à observação da gestão. Pretende-se, com isso, evidenciar os conhecimentos necessários à gestão escolar para promover o desenvolvimento eficaz do processo educacional em uma perspectiva democrática, voltada para as demandas coletivas.

Ainda dentro dessa abordagem, esta pesquisa propôs o desafio de identificar as dificuldades enfrentadas pelos alunos do 5º Ano “A” da EMEF Vereador Abelardo Leão, investigando de que forma tais fatores influenciam o desenvolvimento da leitura e da escrita de maneira clara e coerente. Busca-se, também, compreender os motivos que contribuem para a ausência de uma leitura contínua ou do hábito de leitura entre os alunos, compreendendo esse processo como uma interação entre autor e leitor. Além disso, pretende-se identificar os métodos utilizados pela escola para desenvolver o processo de aquisição da leitura e da escrita, verificar de que forma a prática pedagógica do professor contribui para esse desenvolvimento e analisar a sala de aula como um espaço pedagógico propício à construção da leitura e da escrita.

Para alcançar tais objetivos, o trabalho apresenta inicialmente um levantamento teórico com base nas legislações e produções acadêmicas sobre o tema da gestão democrática. Em seguida, descreve-se a metodologia adotada para a realização da pesquisa e, por fim, são apresentadas as considerações finais.

Diante dessas colocações, acredita-se ser fundamental oferecer aos leitores subsídios teóricos e legais que sustentem a importância da gestão escolar democrática como instrumento para o desenvolvimento do ensino e da aprendizagem.

## REFERENCIAIS LEGAIS DO PROCESSO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA

Gestão democrática, gestão compartilhada e gestão participativa são termos amplamente utilizados como bandeiras de luta por educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública com qualidade social e caráter democrático. A intensificação desse movimento, especialmente na década de 1980, resultou na incorporação do princípio da gestão democrática da educação à Constituição Federal de 1988, conforme disposto no artigo 206.

No âmbito educacional, a gestão democrática tem sido defendida como uma dinâmica a ser implementada nas unidades escolares, por representar a garantia de processos coletivos de participação e tomada de decisão, conforme assegurado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional institui: Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público da educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola; II – participação da comunidade escolar e local em Conselhos Escolares ou órgãos equivalentes (Brasil, 2020).

Com base nesses dispositivos legais, podemos afirmar que tais orientações asseguram uma gestão democrática participativa, muito diferente da que costumávamos presenciar em tempos passados, quando a figura do diretor era o principal agente dos discursos e das orientações no espaço escolar. Atualmente, percebemos que, felizmente, essa realidade vem passando por transformações. Nossas escolas têm compreendido que a gestão escolar não se resume ao gestor ou diretor, pois vai muito além dele — especialmente se almejamos um processo político mais democrático.

As discussões devem considerar que, para alcançar resultados significativos no ensino e no desenvolvimento escolar de forma geral, a gestão precisa priorizar um processo verdadeiramente democrático, em que todos tenham voz e vez. Isso inclui desde os alunos, passando pela equipe técnica e pedagógica, até a comunidade escolar. A sociedade deve estar, constantemente, articulada com a escola, pois esta foi criada para servir à comunidade e está inserida em seu contexto social.

Conforme afirma Paro (2005, p. 13), “a administração escolar está assim organizada, ligada à totalidade social, onde ela se realiza e exerce sua ação e onde, ao mesmo tempo, encontra as fontes de seu condicionamento”. Cabe, portanto, à escola desenvolver parcerias com a comunidade, garantindo que a pluralidade de opiniões esteja sempre em pauta, em que

[é] possível “tentar estabelecer na literatura especializada em administração diferenças substantivas entre esse conceito e o de gestão”. Sobretudo, o autor ressalta que é necessário “refletir sobre as consequências práticas para administração escolar no Brasil e fora dele do quase abandono do conceito de administração escolar em favor do conceito de gestão escolar”. (Silva Junior, 2002, p. 202).

O autor ainda esclarece que: “todo o arcabouço teórico da ciência da administração”, se é que ela de fato existe, foi construído tomando como referência empírica as situações das organizações privadas. O predomínio da noção de gestão sobre a de administração, segundo o autor, é resultado da influência dominante da administração empresarial sobre toda a sociedade, o que possibilita a circulação, inclusive no espaço público — como a escola —, de termos como gestão.

A boa gestão, nessa perspectiva, passa a ser entendida como aquela que incorpora mecanismos testados e aprovados pela lógica da competitividade empresarial. No entanto, isso não implica, necessariamente, uma mudança de comportamento ou de valores, paralelamente à mudança terminológica.

Ao importar práticas da administração privada, a administração pública escolar adota concepções como: gestão democrática ou por liderança na escola e nas salas de aula; o diretor como líder da comunidade educativa; o professor como líder dos alunos; a escola como ambiente voltado à satisfação das necessidades de seus membros; o ensino baseado na aprendizagem cooperativa; a participação do aluno na avaliação do próprio desempenho; e o trabalho escolar de alta qualidade como produto de uma escola igualmente qualificada.

A gestão de uma escola pode desempenhar um papel essencial para o aprendizado dos alunos, uma vez que promove a interação entre os membros da equipe escolar e cria condições favoráveis ao desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada para uma educação justa, responsável e democrática.

O principal instrumento de trabalho que deve criar oportunidades de debate e diálogos coletivos, nos quais todos possam expor seus pontos de vista, é o Projeto Político-Pedagógico.

Atualmente, é necessário compreender que, para que a escola avance de forma significativa rumo ao crescimento, ela precisa do apoio e da colaboração de todos. A união fortalece os sonhos, os anseios e os desejos de transformação. Quanto mais a escola compreender que a cooperação gera desenvolvimento, melhor será a qualidade do ensino ofertado.

Nesse contexto, reforça-se a importância da criação de uma cultura de participação, de modo que todos os segmentos envolvidos com a escola possam construir uma gestão verdadeiramente participativa. Planejar as ações de forma coletiva significa buscar a unidade na diversidade.

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: CAMINHOS PARA A PARTICIPAÇÃO COLETIVA**

A proposta de implementação do projeto de gestão democrática implica um rompimento com os modelos tradicionais de gerenciamento, impondo grandes mudanças no âmbito escolar, sobretudo nos métodos de ensino. Contudo, é necessário considerar como o processo de gestão democrática teve início nas escolas, analisando seu contexto histórico.

De acordo com Sousa (2001), a proposta de uma política democrática na educação é uma luta antiga travada pelos educadores contra os modelos autoritários de gestão. O mesmo autor destaca que, entre as décadas de 1960 e 1980, o tema da participação e da democratização da gestão escolar tornou-se central em boa parte das discussões e debates pedagógicos, tanto no setor público quanto no privado.

Assim, entende-se que essas reformas educacionais implementaram grandes mudanças em diversos países, contribuindo para o desenvolvimento dos sistemas de gestão escolar, pois:

[...] a escola eficaz torna-se então a principal meta das reformas o que por sua vez, implicaria, adotar também uma outra visão de gestão escolar, que sinalizasse para a emergência de uma cultura na escola, ancorada em três eixos: a descentralização, a autonomia e a liderança escolar (Fonseca *et al.*, 1995, p. 53).

Esses três eixos fundamentam, atualmente, o modelo de gestão que almejamos em nosso meio escolar. A descentralização das decisões implica saber delegar poderes e responsabilidades, proporcionando autonomia e participação a diversos sujeitos da escola, sem, contudo, perder o espírito de liderança. O resultado disso seria o início da garantia da autonomia da unidade escolar, coeficiente essencial para o princípio da gestão democrática.

A partir desse entendimento, podemos concluir que um importante aliado nesse processo é o Plano Nacional de Educação, visto como um instrumento de gestão inserido na relação da instituição educacional com a sociedade, possibilitando aos gestores e demais agentes escolares a utilização de mecanismos para a construção e a conquista da qualidade social na educação.

De acordo com Luck (2006), “a gestão democrática possibilita a melhoria da qualidade da educação e, nesse sentido, a qualidade deve ser negociada, participativa, autorreflexiva, contextual e plural, processual e transformadora, sendo, portanto, uma transação” (p. 35). A gestão escolar democrática permite abrir a escola à participação dos sujeitos envolvidos no processo educativo, sem perder de vista as metas educacionais, além de estar em sintonia com as mudanças sociais e com a realidade da comunidade escolar.

[..] um instrumento de transformação das práticas escolares” [...]. Este é o seu maior desafio, pois envolverá, necessariamente, a formulação de um novo projeto pedagógico. A abertura dos portões e muros escolares deve estar acompanhada da nova proposta pedagógica que a exige. Se as escolas não estiverem predispostas a essa mudança, a gestão e a melhoria da qualidade serão expressões de qualquer conteúdo substantivo (Spósito, 2002, p. 55).

A democratização da gestão é defendida como uma possibilidade de melhoria da qualidade pedagógica do processo educacional nas escolas, por meio da construção de um currículo pautado na realidade local e da maior integração entre os agentes envolvidos na escola — diretor, professores, estudantes, coordenadores, técnicos administrativos,

vigias, auxiliares de serviços — bem como do apoio efetivo da comunidade às escolas, enquanto participante ativa e sujeito do processo de desenvolvimento do trabalho escolar.

Essa construção coletiva deve valorizar as questões regionais, pois, ao se elaborar um currículo regionalizado, valoriza-se a cultura local, os conhecimentos e saberes próprios da realidade, além das relações humanas e pessoais estabelecidas dentro do espaço escolar.

### **PROCESSO DE GESTÃO E SUAS PRÁTICAS: ESTUDO APLICADO À ESCOLA PESQUISADA.**

Um princípio fundamental da gestão democrática permeia todo o contexto escolar e envolve tanto a reflexão quanto a ação coletiva. Isso ocorre porque o envolvimento de todos os sujeitos que compõem o ciclo de aprendizagem escolar é essencial para a construção de estratégias que favoreçam a atuação em grupo, permitindo diagnosticar problemas e propor encaminhamentos para a melhoria contínua do processo de ensino e aprendizagem.

Com o intuito de compreender melhor as práticas cotidianas, a pesquisa foi realizada na Escola Municipal Vereador Abelardo Leão, localizada na cidade de Limoeiro do Ajuru, Pará. Desde o início do estudo, foram adotadas bases teóricas por meio de pesquisa bibliográfica, aliadas a uma pesquisa de campo participante, com abordagem qualitativa. Para o levantamento dos dados, foram utilizadas técnicas como entrevistas, que possibilitaram uma análise aprofundada das percepções e práticas dos gestores escolares.

Nesse processo, observou-se que a equipe gestora ainda mantém uma expectativa centrada na figura do diretor como o principal agente da gestão escolar. Grande parte das decisões ainda se concentram nesse líder, configurando um modelo centralizado e verticalizado. Tal constatação suscita um questionamento relevante: em um contexto em que a democratização da educação é pauta prioritária, como justificar uma gestão escolar centralizada e individualizada? Ademais, esse tipo de gestão assegura efetivamente o crescimento da qualidade do ensino e o alcance dos objetivos educacionais?

A partir dessas reflexões, propôs-se um estudo que abordasse questões essenciais como o trabalho em equipe, a participação dos gestores na elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP), a criação de espaços pedagógicos democráticos dentro e fora do ambiente escolar e outros mecanismos que evidenciem que a gestão escolar não deve estar restrita à figura do diretor, mas envolver todos os agentes que compõem a comunidade educativa. Com esse propósito, este estudo teve como objetivo central analisar a organização e a prática da gestão escolar da Escola Altair Lemos Carneiro, investigando como a gestão contribui para o equilíbrio e desenvolvimento da educação local, bem como identificar os instrumentos que os gestores utilizam para efetivar uma gestão democrática.

A gestão democrática é compreendida como um processo em construção contínua, pautado na participação da comunidade escolar nas instâncias decisórias, segundo critérios de representatividade alinhados ao modelo de democracia liberal. Como ressalta Aguiar (2012, p. 88), tal processo demanda “[...] um novo estilo de caminhar da escola, voltado para uma ação coordenada e coletiva, onde todos os envolvidos no trabalho escolar possam compartilhar esse processo”.

Durante o período de pesquisa, constatou-se que os gestores da escola ainda adotam uma postura neutra e isolada em relação à gestão, na qual o diretor direciona as atividades e a equipe se limita a cumprir uma rotina ordenada, funcionando em um modelo hierárquico de liderança, no qual o líder comanda e os demais subordinam-se. Não é difícil reconhecer que muitas escolas ainda operam sob essa lógica, a qual impacta negativamente a construção da educação participativa e democrática que almejamos para o século XXI.

Considerando os princípios da gestão democrática, espera-se que o diretor atue de forma efetiva, garantindo o acesso e a permanência das crianças e jovens em uma educação básica de qualidade. Para tanto, o trabalho coletivo, com o envolvimento de toda a equipe escolar, é fundamental para a construção de estratégias que estimulem a atuação em grupo, permitam diagnosticar as condições do estabelecimento e proponham encaminhamentos para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem. Além disso, o gestor deve otimizar as tarefas administrativas, acompanhando e supervisionando

continuamente essas atividades, promovendo um ambiente escolar que reflita os valores democráticos e participe da transformação social.

## CONCLUSÃO

Considerando as atividades desenvolvidas e observadas ao longo de todo o projeto, constatamos que a estruturação de uma gestão democrática na escola em estudo ainda enfrenta grandes desafios. Primeiramente, apesar do desejo e do empenho dos membros da instituição em implementar uma gestão democrática, essa prática precisa superar obstáculos significativos, como a necessidade de um planejamento pedagógico pautado em uma formação contínua e organizada. Afinal, não basta apenas colocar em prática ações isoladas sem um embasamento teórico sólido, que deve ser buscado e atualizado constantemente por meio de formações específicas sempre que necessário.

Outro aspecto evidenciado refere-se à necessidade de que o gestor escolar esteja profissionalmente comprometido e consciente de que o exercício de sua função deve estar alinhado ao projeto político-pedagógico da escola. Embora existam aspectos comuns à função administrativa, é imprescindível que se considerem as particularidades de cada contexto escolar, a fim de ajustar a teoria geral da administração às especificidades de cada organização.

A partir das análises realizadas, percebemos que, como futuros educadores, devemos valorizar a autonomia dos educandos, incentivando sua expressão contínua ao longo de toda a trajetória escolar. Essa autonomia é parte fundamental da construção de uma educação democrática e emancipatória.

Durante a intervenção, identificamos aspectos importantes sobre a gestão democrática, sobretudo a necessidade de acreditar no potencial de desenvolvimento desse modelo, mesmo diante das adversidades existentes. Para isso, é indispensável repensar a gestão escolar e buscar transformar as práticas tradicionais, visando sempre a melhoria da qualidade da educação ofertada.

Os desafios encontrados, sobretudo na atualidade, exigem inovação e superação constante dos problemas cotidianos enfrentados pelas escolas. Nesse sentido, o trabalho

participativo e a valorização das ideias provenientes da comunidade escolar são fundamentais para que todos os envolvidos se sintam parte ativa do processo educativo.

A gestão democrática compreende, portanto, a figura do diretor como sujeito capaz de promover e motivar a soma de esforços coletivos para o alcance dos fins da escola e dos objetivos educacionais, reconhecendo que o objeto da educação é o sujeito em sua busca pela emancipação humana.

No contexto da escola estudada, a gestão escolar deve garantir o funcionamento eficaz da instituição, promovendo a aprendizagem por meio da articulação de ações que respeitem os princípios e diretrizes educacionais estabelecidos no projeto político-pedagógico da unidade. O gestor, enquanto líder educacional, deve integrar essas ações com consistência e coerência, mobilizando a comunidade escolar para a construção de novas aprendizagens e saberes.

A formação continuada emerge como um elemento fundamental para esse processo, representando um novo olhar e uma constante reconstrução e reformulação dos conceitos que o gestor, com perfil democrático, deve cultivar. Este, por sua vez, deve atuar como facilitador dos processos de ensino e aprendizagem, ciente da importância de sua função dentro da escola e perante a comunidade que serve.

Assim, uma gestão só pode ser considerada bem-sucedida se adotada a perspectiva da democratização, da participação efetiva e da inclusão social. Ou seja, trata-se de uma gestão participativa, sensível à diversidade presente no ambiente escolar, comprometida com a construção de uma escola justa e acessível a todos.

Por fim, a principal qualidade de um gestor é estar atento à construção de uma gestão participativa na unidade escolar em que atua, reconhecendo que uma boa gestão não se constrói sem a participação do coletivo. A democratização da gestão não é apenas um ideal, mas uma necessidade para a promoção de uma educação de qualidade, equitativa e transformadora.

## REFERÊNCIAS

- AGUIAR, M. da C. C. de. Gestão democrática, elementos conceituais e a democratização do acesso, permanência e sucesso escolar. In: MACHADO, L. B.; SANTIAGO, E. (Org.). *Políticas e gestão da educação básica*. 2. ed. Recife: Editora Universitária da UFPE, 2012.
- AGUIAR, M. L. de. Gestão democrática: concepções e práticas. In: LÜCK, H. (Org.) *Gestão democrática da escola pública: espaços de participação*. 2. ed. Curitiba: Editora Appris, 2012. p. 85-100.
- BARROSO, João. Educação de todos, para todos e com todos. In: *Escola, projetos, redes e territórios*. Lisboa: Editorial do Ministério da Educação, 1998.
- BRASIL. Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Fundamental. Brasília, 2020.
- BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. Parâmetros Curriculares Nacionais: Língua Portuguesa. Brasília, 1997.
- FONSECA, V. Introdução às dificuldades de aprendizagem. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.
- FREIRE, Paulo. Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar. São Paulo: Cortez, 1997.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas, 1982.
- LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: Editora Alternativa, 2003.
- LUCK, H. *Gestão democrática da escola pública: espaços de participação*. Curitiba: Editora Appris, 2006.
- LUCK, Heloisa. *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Curitiba, PR: Editora Positivo, 2009.
- LUCK, Heloisa. *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*. Petrópolis: Vozes, 2006. (Série Cadernos de Gestão).
- LUCK, Heloisa. *Planejamento em orientação educacional*. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 1991.
- PARO, V. H. *Gestão democrática da escola pública: onde estamos? Onde queremos chegar?* 4. ed. São Paulo: Cortez, 2005.
- PARO, V. H. *Administração escolar: introdução crítica*. São Paulo: Cortez, 2003.
- PARO, V. H. *Escritos sobre educação*. São Paulo: Xamã, 2001.
- VASCONCELLOS, Celso dos Santos. *Planejamento: plano de ensino-aprendizagem e projeto educativo*. São Paulo: Libertad, 1995.
- SOUSA, M. G. Educação e democracia: perspectivas históricas. *Revista Brasileira de Educação*, v. 16, n. 47, p. 23-35, 2001.

SPÓSITO, M. P. Educação, gestão democrática e participação popular. In: BASTOS, J. B. (Org.). *Gestão democrática*. Rio de Janeiro: DP&A, SEPE, 2002.

Submissão: março de 2025. Aceite: abril de 2025. Publicação: julho de 2025.