

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

ESTRATÉGIAS UTILIZADOS NAS ESCOLAS PARA IMPLEMENTAR A GESTÃO DEMOCRÁTICA

DOI: 10.5281/zenodo.17862127

Rosemeire Pereira Torres da Silva¹

RESUMO

As escolas implementam a gestão democrática através de estratégias que promovem a participação e o diálogo entre a comunidade escolar, incluindo a criação de espaços de escuta e decisão conjunta, a realização de assembleias regulares, a comunicação transparente e o envolvimento ativo de pais, alunos, professores e funcionários. O objetivo do estudo foi analisar as estratégias utilizadas pelas escolas para implementar a gestão democrática, compreendendo como práticas participativas, instrumentos de gestão e ações colaborativas contribuem para o fortalecimento da participação da comunidade escolar e para a melhoria da qualidade do processo educativo. A metodologia, trata-se de um estudo bibliográfico através da abordagem qualitativa. Os instrumentos de coletas dos dados foram estudos de publicações artigos científicos publicados nas plataformas como scielo, google acadêmico, biblioteca virtual. Os resultados indicam que as escolas que adotam estratégias participativas e instrumentos de gestão democrática apresentam fortalecimento do clima organizacional e envolvimento efetivo dos diferentes segmentos da comunidade escolar.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Palavras-chave: Gestão democrática; Participação escolar; Projeto Político-Pedagógico; Estratégias participativas.

ABSTRACT

Schools implement democratic management through strategies that promote participation and dialogue within the school community, including the creation of spaces for listening and joint decision-making, the holding of regular assemblies, transparent communication, and the active involvement of parents, students, teachers, and staff. The objective of this study was to analyze the strategies used by schools to implement democratic management, understanding how participatory practices, management tools, and collaborative actions contribute to strengthening the participation of the school community and improving the quality of the educational process. The methodology is a bibliographic study using a qualitative approach. Data collection instruments were studies of scientific articles published on platforms such as SciELO, Google Scholar, and virtual libraries. The results indicate that schools that adopt participatory strategies and democratic management tools show a strengthening of the organizational climate and effective involvement of different segments of the school community.

Keywords: Democratic management; School participation; Political-Pedagogical Project; Participatory strategies.

INTRODUÇÃO

A gestão escolar democrática tem se consolidado como um dos pilares fundamentais para a construção de uma educação inclusiva, participativa e socialmente comprometida, especialmente no contexto das políticas

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

educacionais brasileiras que valorizam o diálogo e a corresponsabilidade entre os diferentes atores da comunidade escolar. Nesse cenário, compreender as estratégias utilizadas pelas escolas para implementar a gestão democrática torna-se fundamentais para analisar como práticas participativas, Projeto Político-Pedagógico (PPP), contribuem para o fortalecimento da autonomia escolar e para a melhoria da qualidade do ensino.

Ao adotar mecanismos que promovem a participação efetiva de estudantes, professores, gestores, funcionários e comunidade, a escola amplia seu papel social e se afirmar como um espaço de construção coletiva, diálogo e exercício da cidadania. Dessa forma, o estudo desse tema possibilita refletir sobre os avanços, desafios e possibilidades que permeiam a efetivação de uma gestão democrática comprometida com a formação integral e com o desenvolvimento de práticas educativas mais humanizadas e significativas.

O objetivo geral é analisar as estratégias utilizadas pelas escolas para implementar a gestão democrática, compreendendo como práticas participativas, instrumentos de gestão e ações colaborativas contribuem para o fortalecimento da participação da comunidade escolar e para a melhoria da qualidade do processo educativo. Seguidos dos específicos que complementa o referencial teórico: compreender os conceitos fundamentais de gestão escolar democrática e participativa, identificando seus elementos estruturantes e sua evolução no contexto educacional; examinar as estratégias adotadas para fomentar práticas participativas.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, fundamentada em revisão bibliográfica, com foco na gestão escolar democrática e participativa, bem como nos instrumentos e estratégias utilizados pelas escolas para a implementação desse modelo de gestão. O estudo é amparado pela compreensão do Projeto Político-Pedagógico como instrumento central que fortalece a união, o diálogo e a participação de toda a comunidade escolar. Os dados foram coletados por meio da análise de estudos disponibilizados em plataformas como Google Acadêmico, permitindo a construção de um referencial teórico consistente e atualizado sobre a temática investigada.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1. Gestão Escolar Democrática e Participativa: Princípios e Perspectivas

A administração escolar de forma democrática e participativa é uma abordagem que inclui um conjunto de práticas e princípios voltados a incentivar a participação ativa de todos os integrantes da comunidade escolar nas decisões. Conforme mencionado por Souza (2009, p. 123), “a gestão democrática na escola requer a participação real de professores, alunos, pais e outros membros da comunidade na criação, execução e análise do projeto pedagógico da instituição”. Essa definição enfatiza a importância da inclusão e da corresponsabilidade como aspectos fundamentais da administração democrática.

Os pilares essenciais da administração escolar democrática englobam a transparência, a inclusão, a colaboração entre pares e a descentralização. De

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

acordo com Lück (2009, p. 45), “a administração participativa nas escolas é marcada pela descentralização das decisões e pelo fomento de um espaço de cooperação e diálogo, no qual todos os participantes têm a chance de contribuir para o progresso da instituição”. Essa diretriz destaca a relevância de estabelecer um ambiente escolar que incentive e valorize a participação.

A distinção entre gestão democrática e participativa é um ponto relevante a ser levado em conta. A gestão democrática prioriza a inclusão de todos os interessados no processo de tomada de decisões, enquanto a gestão participativa se concentra na colaboração efetiva e na responsabilidade compartilhada na implementação das escolhas feitas. Conforme apontado por Sarmento *et al.* (2016, p. 723) “a gestão participativa abrange não só a consulta aos integrantes da comunidade escolar, mas também seu engajamento ativo na execução das políticas e práticas educacionais”.

Conforme destaca Lück (2009), a transição de modelos autoritários para modelos democráticos de administração escolar é um processo gradual, que exige mudança de mentalidade, revisão das práticas e construção coletiva de uma cultura de participação. Essa visão histórica é crucial para compreender os obstáculos e as possibilidades ligadas à adoção da gestão democrática nas instituições de ensino, reforçando que tal implementação não ocorre de forma imediata, mas depende do envolvimento contínuo de todos os sujeitos da comunidade educativa.

Casos de aplicação de modelos de gestão democrática podem ser identificados em diferentes ambientes educacionais. Em algumas instituições de ensino, a formação de conselhos escolares envolvendo professores,

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

estudantes e responsáveis tem se revelado uma estratégia eficaz para estimular a participação. Segundo da Costa, Enoque e da Costa Graça (2022, p. 75), “a gestão escolar democrática e participativa no município da Caála tem apresentado resultados positivos, com um aumento no envolvimento da comunidade escolar e aprimoramento na qualidade do ensino”. Este exemplo demonstra como a adoção de abordagens democráticas pode ser adaptada conforme o contexto, mas sempre visa incentivar a participação ativa de todos os integrantes da comunidade educativa.

A análise entre os modelos de gestão tradicionais e democráticos evidencia diferenças marcantes tanto na abordagem quanto nos resultados. Nos sistemas tradicionais, a administração é centralizada, envolvendo pouco os professores, alunos e pais nas decisões da escola. Por outro lado, os modelos democráticos promovem uma gestão descentralizada e inclusiva. Peres (2020, p. 32) destaca que “a adoção de práticas democráticas na gestão escolar gera um efeito benéfico na qualidade do ensino, na satisfação de professores e alunos, além de contribuir para a formação de uma cultura escolar colaborativa e inclusiva”. Essa reflexão ressalta a relevância de uma abordagem participativa para obter resultados favoráveis em relação à qualidade educacional e ao contentamento da comunidade escolar.

O valor da gestão democrática na área educacional é amplamente reconhecido. Essa abordagem favorece um espaço escolar que é inclusivo e equitativo, onde as diversas opiniões são apreciadas e respeitadas. De acordo com Peres (2020, p. 25), “a adoção de práticas democráticas na administração escolar influência de forma positiva a qualidade do ensino, a satisfação dos educadores e alunos, além de auxiliar na formação de uma

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

cultura escolar colaborativa e inclusiva.” Esses efeitos são perceptíveis na melhoria dos processos de ensino e no fortalecimento do sentimento de pertencimento entre os integrantes da comunidade escolar. Assim, a administração escolar baseada na democracia e na participação é fundamental para a fomento de uma educação equitativa e inclusiva. Seus conceitos e ações traçam um percurso para criar um ambiente escolar em que todos possam colaborar no crescimento da instituição e na realização dos estudantes.

1.2. Instrumentos e Estratégias de Implementação da Gestão Democrática na Escola

As escolas têm buscado implementar a gestão democrática por meio de iniciativas que ampliem a participação dos diferentes sujeitos envolvidos no processo educativo. Um dos instrumentos mais significativos é a criação e funcionamento dos conselhos escolares e dos grêmios estudantis, que oferecem espaços de deliberação e representação. Enquanto os conselhos possibilitam a participação de professores, gestores, pais e estudantes nas decisões administrativas e pedagógicas, os grêmios garantem que os alunos tenham voz ativa na construção da vida escolar, fortalecendo o protagonismo juvenil e a vivência da cidadania.

Outra estratégia recorrente consiste na realização de reuniões periódicas com pais e comunidade, aproximando a escola de seu entorno social e favorecendo o diálogo sobre desafios e conquistas do processo educacional. Nessas ocasiões, é possível alinhar expectativas, compartilhar responsabilidades e buscar soluções conjuntas para questões que afetam

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

diretamente o desenvolvimento dos estudantes. Paralelamente, as escolas incentivam a participação dos professores nas decisões pedagógicas por meio de reuniões de planejamento, formações continuadas e colegiados pedagógicos, reforçando o caráter coletivo das escolhas que orientam o trabalho docente.

A construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico, PPP, se destaca como prática essencial para a efetivação da gestão democrática, pois envolve todos os segmentos da comunidade escolar na definição de metas, princípios e práticas que norteiam a instituição. Além disso, a adoção de metodologias participativas em sala de aula amplia a democracia para o espaço pedagógico, incentivando o diálogo, a cooperação e o respeito às diferenças entre os estudantes. Essas estratégias concretas revelam que a gestão democrática não se limita a instâncias formais, mas se materializa nas práticas cotidianas que promovem o envolvimento de toda a comunidade escolar na construção de um projeto educativo comum.

O Projeto Político Pedagógico precisa ser elaborado de forma a abranger todos os aspectos internos e externos da instituição de ensino, já que ambos exercem influência direta no processo educacional, especialmente no que diz respeito à dinâmica da sala de aula. É impossível pensar no PPP sem considerar essas variáveis, uma vez que o projeto deve ser visto como uma ferramenta que promove a democratização nas diversas ações educativas, sejam elas de caráter pedagógico, administrativo ou social. No contexto atual, o debate sobre a gestão democrática destaca a relevância do PPP para o desenvolvimento da educação.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

O projeto político pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão (Veiga, 2008, p. 13).

É essencial que o PPP seja implementado efetivamente e que todas as diretrizes estabelecidas no projeto sejam realmente experimentadas pela escola, permitindo que ela adote uma postura democrática e, assim, desempenhe com eficiência suas responsabilidades. Isso “(...) favorece a prática democrática exigida para a inclusão de todos os integrantes da comunidade escolar e o exercício da cidadania” (Veiga, 2008, p. 14). A democracia, como fundamentos que orientam o PPP, deve ser tratada como

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

essencial na prática educacional, uma vez que a compreensão de sua relevância promove uma atenção redobrada tanto na criação do projeto quanto em sua execução. De acordo com Bussmann (2008)

A prática democrática faz com que as decisões sejam precedidas de discussão. Tomada a decisão, a discussão fica suspensa num certo sentido para que a decisão se implemente. Portanto, no debate livre e democrático, palavra e ação reclamam-se reciprocamente, mas não se substituem (Bussmann, 2008, p. 42).

É evidente que a democratização do ensino traz vantagens significativas tanto para as instituições educacionais quanto para a sociedade em geral, sendo esta última a principal favorecida pelos frutos de uma educação de qualidade.

O Conselho Escolar, CE, é uma ferramenta que proporciona à escola um ambiente democrático, uma vez que facilita o início de um diálogo entre os agentes diretos da instituição (gestão, professores e demais colaboradores) e os agentes indiretos (membros da comunidade). O CE possui uma conexão significativa com o PPP já que é responsável por sua implementação. O

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

conselho tem como uma de suas funções garantir a execução das diretrizes estabelecidas no projeto, além de supervisionar as questões financeiras da escola, desempenhando também um papel deliberativo e decisório. Brasileiro (2004) ressalta que:

(...) a complexidade da sociedade atual e o processo de democratização do público impuseram a ampliação dos mecanismos de gestão das políticas públicas, criando as políticas setoriais, com definição discutida em conselhos próprios, com abrangências variadas: unidades da federação, programas de governo, redes associativas populares e categorias institucionais (Brasil, 2004, p. 18).

As instituições de ensino não devem se diferenciar das outras entidades sociais no que diz respeito às mudanças que ocorrem, especialmente se essas mudanças impactam diretamente suas atividades. Assim, as escolas precisam se alinhar às dinâmicas dos conselhos, principalmente quando estes são estabelecidos conforme as diretrizes do Ministério da Educação.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

No processo de formação do Conselho Escolar, é essencial trabalhar de maneira genuína na constituição de uma equipe comprometida com a promoção da qualidade da educação. “O Conselho representará a voz e o voto dos diversos participantes da escola, tanto internos quanto externos, abordando variadas perspectivas e decidindo sobre a elaboração e administração de seu projeto político-pedagógico” (Brasil, 2004, p. 36). Isso destaca a relevância de formar um conselho com integrantes que tenham a capacidade de buscar avanços no ambiente educacional, uma vez que o Conselho Escolar está intimamente relacionado ao PPP. Se o CE não contar com uma equipe que entenda as responsabilidades inerentes ao conselho, muitas iniciativas pensadas para a escola poderão resultar em insucessos. Segundo informações da SEDUC de Rondônia (2012), a composição do Conselho Escolar ocorre da seguinte forma:

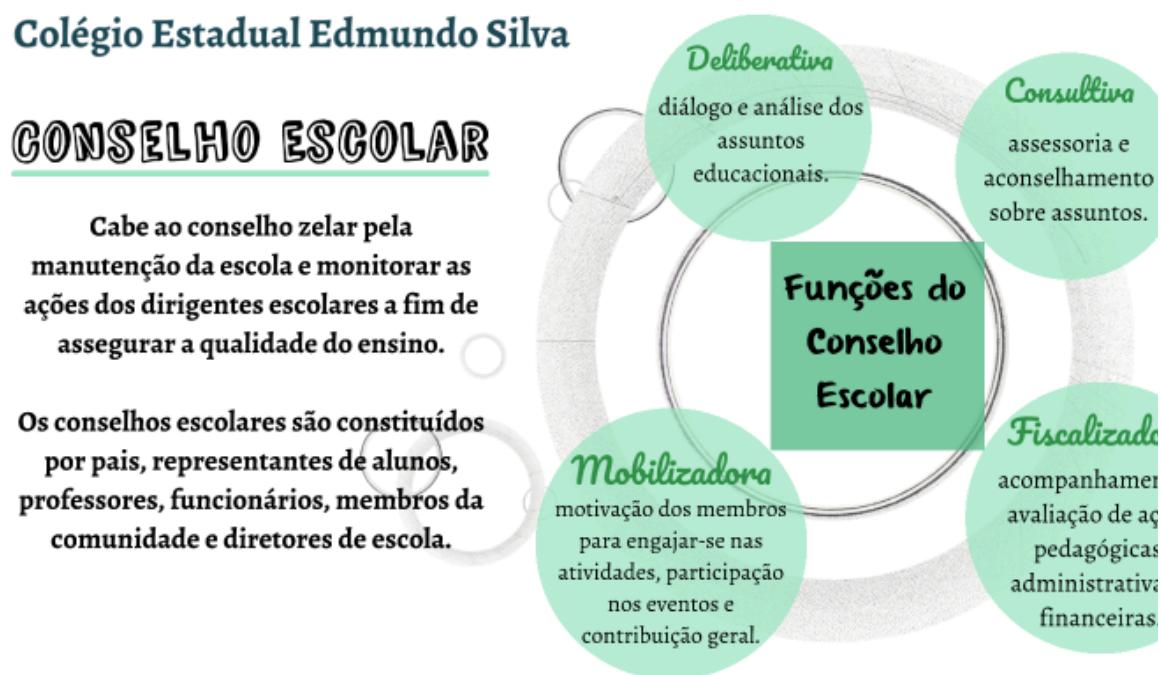
50% dos representantes de dentro da escola são formados pelos professores, funcionários e alunos; 50% dos representantes externos, formados por pais de alunos ou responsáveis e comunitários locais, indicados pela associação de moradores e afins (...) (Rondônia, 2012, p. 12).

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Percebe-se que o Conselho Escolar favorece uma participação mais ampla nas decisões essenciais para a instituição, envolvendo pais, estudantes e a comunidade em geral. Considerando sua estrutura, destacaremos a seguir as atribuições do Conselho Escolar apresentadas no esquema abaixo:

Figura 1: Funções do Conselho Escolar



Fonte: Veiga, 2008, p. 125.

É possível notar a amplitude das funções do Conselho Escolar, que incluem as dimensões deliberativa, supervisora, consultiva e mobilizadora. Esta última está mais relacionada à participação de indivíduos de fora da instituição, mas não se pode ignorar a importância da função supervisora, que possibilita ao conselho realizar uma fiscalização mais profunda sobre as questões financeiras. No entanto, é fundamental considerar todas as funções

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

mencionadas, pois cada uma delas é vital para a formação e o desempenho do Conselho Escolar.

Além das instâncias de gestão formal, a relação entre escola e família é um componente central da gestão democrática. Na perspectiva de Durkheim, a educação não deve ser entendida como um processo individual entre professor, família e estudante, mas como um processo social, no qual todos têm o direito e o dever de cooperar em favor de uma educação coletiva e democrática. Carvalho (2004) lembra que uma função importante da escola é acolher e formar crianças e adolescentes enquanto seus pais ou responsáveis trabalham, o que reforça a necessidade de um diálogo constante entre essas instâncias.

A participação e o envolvimento da família, bem como o engajamento do próprio estudante como sujeito de seu processo de aprendizagem, contribuem para o trabalho do professor e para o planejamento pedagógico. Paro (2016, p. 15) afirma que “a democracia, como valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas, é um processo globalizante que, tendencialmente, deve envolver cada indivíduo, na plenitude de sua personalidade”. Assim, a educação exige corresponsabilidade: não basta ao professor planejar e ensinar conteúdos, nem à família ser açãoada apenas diante de problemas de comportamento.

Na contemporaneidade, a escola assume não apenas a função de transmitir conhecimentos acadêmicos, mas também de contribuir para a formação ética, social e afetiva dos estudantes, muitas vezes suprindo ausências de referências familiares. Libâneo (2013), a participação da família no cotidiano

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

escolar contribui significativamente para a melhoria do desempenho, para a adaptação social e para o fortalecimento dos vínculos educativos, tornando o processo de aprendizagem mais efetivo e colaborativo. Dessa forma, a participação da família, a atuação dos conselhos escolares, a construção coletiva do PPP e a abertura de espaços de escuta e diálogo configuram-se como estratégias fundamentais para a implementação da gestão democrática na escola. Essas ações contribuem para que o ambiente educacional seja mais participativo, inclusivo e comprometido com a formação integral dos estudantes e com a melhoria da qualidade do ensino.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão escolar democrática e participativa constitui um modelo de administração que prioriza o diálogo, a corresponsabilidade e a participação ativa de todos os membros da comunidade educativa. Em vez de uma gestão centralizadora, baseada em decisões unilaterais, a perspectiva democrática reconhece que a escola é um espaço coletivo e que as ações institucionais devem ser construídas de forma compartilhada. Assim, professores, gestores, estudantes, famílias e demais atores sociais são convidados a contribuir na definição das metas e dos rumos da instituição.

Historicamente, a gestão democrática surge como resposta aos modelos autoritários que marcaram a administração escolar no passado e se consolida, no Brasil, sobretudo com a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/1996), que instituem a participação como princípio basilar da educação pública. Ao longo do tempo,

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

esse modelo de gestão veio se fortalecendo como uma prática indispensável para promover a justiça social, a equidade e a qualidade educacional.

A implementação da gestão democrática exige o uso de instrumentos que permitam a participação efetiva dos sujeitos e a construção de processos transparentes e colaborativos. Entre esses instrumentos, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) ocupa lugar central, pois integra as escolhas coletivas da escola, orientando a ação docente, a organização curricular, a gestão administrativa e as prioridades institucionais. Quando elaborado de forma participativa, o PPP expressa a identidade da escola, seus valores, metas e estratégias de ação, tornando-se um instrumento vivo e coerente com a realidade educacional.

Este estudo foi de grande relevância por possibilitar uma compreensão ampla e fundamentada sobre as estratégias que as escolas utilizam para implementar a gestão democrática, destacando como práticas participativas têm impacto direto na qualidade do ensino, no clima escolar e no fortalecimento das relações entre escola, família e comunidade. A partir da análise teórica, ficou evidente que a adoção de estratégias democráticas é um processo essencial para transformar a escola em um espaço de diálogo, corresponsabilidade e construção coletiva.

A expectativa futura é que os resultados deste estudo sirvam como referência para o fortalecimento de práticas participativas e para o aprimoramento das estratégias utilizadas pelas escolas na implementação da gestão democrática. Espera-se que as reflexões apresentadas incentivem gestores, professores, estudantes e famílias a assumirem um papel mais ativo na construção das

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

decisões escolares, estimulando a criação de ambientes mais cooperativos, transparentes e inclusivos.

Convidamos a refletir sobre a importância da participação coletiva como elemento fundamental para a consolidação da gestão democrática nas escolas, reconhecendo que práticas participativas não apenas fortalecem o clima institucional, mas também promovem o desenvolvimento integral dos estudantes e ampliam o compromisso social da comunidade educativa. Ao compreender que a gestão democrática se materializa nas decisões compartilhadas, no diálogo constante, na corresponsabilidade e no respeito às diferentes vozes presentes no ambiente escolar, torna-se possível visualizar uma escola mais aberta, inclusiva e alinhada às necessidades reais de seus sujeitos. Assim, refletir sobre essa importância é reafirmar que a educação, enquanto processo humano e social, se fortalece quando construída de forma coletiva, transparente e comprometida com a formação cidadã.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. *Plano Nacional de Educação: documento referencial*. Brasília: MEC/INEP, 2004.

BUSSMANN, Anélia Corrêa. Projeto Político-Pedagógico e Gestão da Escola. In VEIGA, I. P.A. (Org.) Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 2008.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

CARVALHO, Maria Eulina Pessoa de. “Modos de educação, gêneros e relações escola-família”. *Cadernos de pesquisa*, vol. 34, n. 121, janeiro-abril, p. 41-58. São Paulo.

DA COSTA, Mário Graça; ENOQUE, Francisco Zacarias; DA COSTA GRAÇA, Henriques. Gestão escolar democrática e participativa: um olhar para as habilidades, competências, perspectivas e desafios dos diretores escolares do município da Caála. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação – REASE*, v. 8, n. 1, p. 66-95, 2022.

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

LÜCK, Heloisa. A gestão participativa na escola. Editora Vozes. Petrópolis, RJ: 2017.

LÜCK, Heloisa. *Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens*. Petrópolis: Vozes, 2009.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. *Educação e gestão democrática: princípios e práticas*. São Paulo: Cortez, 2005.

PARO, Vítor Henrique. *Gestão democrática da educação pública*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

PERES, Sônia Maria Zanezi. Gestão democrática escolar. Goiânia: PUC Goiás, 2020.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

RONDÔNIA. Secretaria de Estado da Educação. *Manual do Conselho Escolar*. Porto Velho: SEDUC, 2012.

SARMENTO, Mayrla Marla Lima; GONÇALVES, Ana Vitória Lima; CAVALCANTE, Jonathan Duarte. Gestão escolar democrática e participativa na escola: entre desafios e possibilidades. *Revista Brasileira de Pesquisa Interdisciplinar*, v. 1, n. 1, p. 72–87, 2016.

SILVA, José Batista da. Um olhar histórico sobre a gestão escolar. *Educação em Revista*, [S. l.], v. 8, n. 1, p. 21–34, 2021.

SOUZA, Vanda Mendes Ribeiro. *Gestão democrática na escola pública*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 23. ed. Campinas: Papirus, 2008.

¹ Graduada em Pedagogia pela Faculdade Integrada de Ariquemes – FIAR(2001). Pós-graduação em Psicopedagógica em Educação com Ênfase em Psicopedagogia Preventiva pela Faculdade de Ciências – FACISA/CELER (2004). Mestranda Ciências da Educação na São Luís University. E-mail: rosemeiretorresmestrado@gmail.com