
GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR: UMA ANÁLISE DA LEGISLAÇÃO VIGENTE E DA RELEVÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO ATIVA DA COMUNIDADE ESCOLAR PARA SUA IMPLEMENTAÇÃO

*Maria Aline Neto**, *Sandra Maria Campos Alves***, *Sonia Cristina Ferreira Maia****

RESUMO

Este artigo busca analisar a gestão democrática da escola visando à participação da comunidade escolar como um todo. Para isso, parte-se da análise da legislação brasileira vigente que trata da gestão democrática na escola, desde os primeiros sinais na Constituição de 1988 até a recente alteração da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) por meio da Lei n.º 14.644/2023, e utiliza-se da pesquisa bibliográfica sobre o tema com a contribuição de autores como Araújo (2009), Azevedo *et al.* (2000), Dourado (2001), Luck (1998, 2006), Mello (1995), Paro (1997) e Veiga (2018). Destacam-se os meios de participação da comunidade escolar na gestão, enfatizando as previsões recentes sobre conselhos escolares e a criação dos fóruns escolares como elementos cruciais. Apesar dos avanços legislativos, os desafios persistem, com a participação muitas vezes limitada a formalidades. A interseção entre cidadania, democracia e educação é explorada, destacando a importância da participação ativa de todos os segmentos para uma gestão democrática efetiva. O texto conclui enfatizando a necessidade de criação um ambiente propício ao diálogo,

* Mestranda do Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN). ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9396-266X>. Correio eletrônico: alineneto@uern.br.

** Doutora em Solos e Nutrição de Plantas pela Escola Superior de Agricultura Luiz Queiroz (Esalq-USP). Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9343-9324>. Correio eletrônico: sandra.campos@ifrn.edu.br.

*** Doutora em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3986-6517>. Correio eletrônico: sonia.maia@ifrn.edu.br.

contribuindo não apenas para uma escola fortalecida, mas também para uma sociedade mais justa e igualitária.

Palavras-chave: gestão democrática; cidadania; democracia; participação ativa.

**SCHOOL DEMOCRATIC MANAGEMENT: NA ANALYSIS OF CURRENT
LEGISLATION AND THE RELEVANCE OF ACTIVE PARTICIPATION ON THE
SCHOOL COMMUNITY FOR ITS IMPLEMENTATION**

ABSTRACT

This article aims to analyze the democratic management of schools, focusing on the involvement of the entire school community. To achieve this, it begins with an examination of the current Brazilian legislation addressing democratic school management, tracing its roots from the 1988 Constitution to the recent amendment of the National Education Guidelines and Bases Law (Lei n.º 14.644/2023). The study relies on a bibliographic review, incorporating insights from authors such as Araújo (2009), Azevedo et al. (2000), Dourado (2001), Luck (1998, 2006), Mello (1995), Paro (1997), and Veiga (2018). Emphasis is placed on the means of school community participation in management, highlighting recent provisions regarding school councils and the establishment of school forums as crucial elements. Despite legislative advancements, challenges persist, often limiting participation to formalities. The intersection of citizenship, democracy, and education is explored, underscoring the importance of active involvement from all segments for effective democratic management. The article concludes by emphasizing the need to create an environment conducive to dialogue, contributing not only to a strengthened school but also to a fairer and more egalitarian society.

Keywords: democratic management; citizenship; democracy; active participation.

GESTIÓN DEMOCRÁTICA ESCOLAR: UN ANÁLISIS DE LA LEGISLACIÓN VIGENTE Y LA RELEVANCIA DE LA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LA COMUNIDAD ESCOLAR PARA SU IMPLEMENTACIÓN

RESUMEN

Este artículo busca analizar la gestión democrática de la escuela con el objetivo de la participación de la comunidad escolar en su conjunto. Para ello, se parte del análisis de la legislación brasileña vigente que trata de la gestión democrática en la escuela, desde los primeros signos en la Constitución de 1988 hasta la reciente modificación de la LDB por medio de la Ley n.º 14.644/2023, y se utiliza la investigación bibliográfica sobre el tema con la contribución de autores como Araújo (2009), Azevedo et al. (2000), Dourado (2001), Luck (1998, 2006), Mello (1995), Paro (1997) y Veiga (2018). Se destacan los medios de participación de la comunidad escolar en la gestión, enfatizando las recientes previsiones sobre consejos escolares y la creación de los foros escolares como elementos cruciales. A pesar de los avances legislativos, los desafíos persisten, con la participación muchas veces limitada a formalidades. Se explora la intersección entre ciudadanía, democracia y educación, destacando la importancia de la participación activa de todos los segmentos para una gestión democrática efectiva. El texto concluye enfatizando la necesidad de crear un ambiente propicio para el diálogo, contribuyendo no solo a una escuela fortalecida, sino también a una sociedad más justa e igualitaria.

3

Palabras clave: *gestión democrática; ciudadanía; democracia; participación activa.*

1 INTRODUÇÃO

Historicamente, a escola protagonizou uma gestão centralizada na figura do diretor enquanto gestor da escola, um ambiente no qual as decisões eram tomadas sem a perspectiva de participação dos demais atores envolvidos no ambiente escolar. Com a redemocratização da década de 1980, surgiu de maneira tímida na Constituição Federal a noção de gestão democrática a ser desenvolvida no ambiente educacional. A partir desse embrião, começaram-se os debates e o surgimento de legislações sobre o tema esmiuçando-o cada vez mais.

Nesse artigo, analisaremos as legislações em vigor que tratam da gestão democrática no Brasil, incluindo a recente atualização trazida pela Lei n.º 14.644/2023, que altera a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) vigente para dar ênfase aos conselhos escolares e à criação dos fóruns escolares.

Analisaremos também como a educação voltada para a cidadania e para a democracia no ambiente escolar afeta a gestão democrática e quais os desafios para a sua implementação no cotidiano educacional.

À luz dos ensinamentos de estudiosos sobre a educação e gestão democrática, como Araújo (2009), Azevedo *et al.* (2000), Dourado (2001), Luck (1998, 2006), Mello (1995), Paro (1997) e Veiga (2018), faremos a análise do tema, de suas repercussões e de como o fomento de um ambiente acolhedor para a participação ativa da comunidade escolar pode contribuir para uma gestão democrática escolar visando a uma educação verdadeiramente inclusiva e participativa.

2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA VIGENTE

4

A trajetória da gestão democrática na escola na legislação brasileira é marcada por avanços significativos, iniciando a partir da redemocratização do país na década de 1980. Analisaremos as legislações vigentes pertinentes à gestão democrática no ambiente escolar, iniciando com a Constituição Federal de 1988, que estabeleceu as bases legais para a gestão democrática da escola. A Constituição, no artigo 6.º, inseriu a previsão da educação como um dos direitos sociais e, em seu artigo 206, destacou a gestão democrática do ensino público como um princípio a ser seguido.

Posteriormente, a Lei n.º 9.394/1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), reforçou o princípio da gestão democrática, estabelecendo que as escolas públicas deveriam promover a participação de alunos, professores, pais e funcionários em seus conselhos escolares. Esta LDB traz a determinação de que as normas referentes à gestão democrática devem ser estabelecidas pelas unidades federativas obedecendo aos princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Pedagógico da escola e de participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares e equivalentes.

No que tange à elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola, faz-se crucial que este reflita a realidade da comunidade escolar na qual está inserida, pois se trata do

documento norteador que conduzirá o dia a dia da escola. Além disso, é necessário que seja construído de forma participativa, a fim de que todos os sujeitos envolvidos, ao participarem de sua construção, internalizem o sentimento de pertencimento e corresponsabilidade, fazendo com que colaborem também para sua execução, como explicita Veiga (2018, p. 11-12):

o projeto pedagógico é, portanto, um produto específico que reflete a realidade da escola, situada em um contexto mais amplo que a influencia e que pode ser por ela influenciado. Em suma, é um instrumento clarificador da ação educativa da escola em sua totalidade.

A atual LDB, em seu art. 15, destaca a autonomia da escola nas dimensões pedagógica, administrativa e de gestão financeira, tal autonomia está em consonância com a perspectiva de fortalecimento da gestão democrática. Nesse sentido, é o pensamento de Luck (2006, p. 99):

autonomia é um processo coletivo e participativo de compartilhamento de responsabilidades emergentes e gradualmente mais complexas, resultantes do estabelecimento conjunto de decisões. Não se trata de a escola ser autônoma para alguém, para algum grupo, mas de ser autônoma com todos, desse modo caracterizando-se como gestão democrática e compartilhada.

Outro instrumento importante de participação coletiva na escola mencionado na referida LDB é o conselho escolar, ele funciona como instância democrática dentro da escola. Recentemente, tanto os conselhos como os fóruns escolares ganharam destaque na legislação com a promulgação da Lei n.º 14.644, de 2 de agosto de 2023, que altera a atual LDB, reforçando mais uma vez a importância da gestão democrática na legislação brasileira. Vejamos alguns dispositivos que foram inseridos na LDB com a recente alteração legislativa:

Art. 14. Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal definirá as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

[...]

II – participação das comunidades escolar e local em **Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares** ou equivalentes.

§ 1º O Conselho Escolar, órgão deliberativo, será composto do Diretor da Escola, membro nato, e de representantes das comunidades escolar e local, eleitos por seus pares nas seguintes categorias:

I – professores, orientadores educacionais, supervisores e administradores escolares;

II – demais servidores públicos que exerçam atividades administrativas na escola;

III – estudantes;

IV – pais ou responsáveis;

V – membros da comunidade local.

(Brasil, 2023, p. 2, grifo nosso).

O §1.º do art. 14 da LDB trouxe a previsão da composição dos conselhos escolares e reforçou explicitamente a participação de representantes eleitos dentro de suas categorias de docentes, servidores que exerçam atividades administrativas, alunos, pais e comunidade local. Essa previsão destaca o conselho escolar como instância de participação coletiva envolvendo todos os segmentos da comunidade escolar, reflexo da gestão democrática perseguida desde a Constituição Federal de 1988 até os dias atuais.

A Lei n.º 14.644/2023 ainda inovou trazendo a previsão dos fóruns escolares visando ao fortalecimento dos conselhos escolares e disciplinando sua composição:

Art.14 [...]

§ 2º O Fórum dos Conselhos Escolares é um colegiado de caráter deliberativo que tem como finalidades o fortalecimento dos Conselhos Escolares de sua circunscrição e a efetivação do processo democrático nas unidades educacionais e nas diferentes instâncias decisórias, com vistas a melhorar a qualidade da educação, norteado pelos seguintes princípios:

- I – democratização da gestão;
- II – democratização do acesso e permanência;
- III – qualidade social da educação.

§ 3º O Fórum dos Conselhos Escolares será composto de:

- I – 2 (dois) representantes do órgão responsável pelo sistema de ensino;
- II – 2 (dois) representantes de cada Conselho Escolar da circunscrição de atuação do Fórum dos Conselhos Escolares.

(Brasil, 2023, p. 2).

6

Alinhado à perspectiva da gestão democrática da escola, podemos citar a democratização da gestão e a qualidade social da educação como princípios norteadores dos fóruns escolares, bem como a participação de dois representantes de cada conselho da circunscrição.

Norteada pela Constituição Federal e pela LDB, vem a Lei n.º 13.005/2014, que trata do Plano Nacional de Educação (PNE) para nortear toda a educação brasileira. Dentre outras disposições, prevê em seu anexo metas e estratégias a serem seguidas, e alguns dispositivos destacam a gestão democrática, como veremos a seguir.

Na meta 7, que diz respeito à qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, há a previsão da estratégia 7.16, que destaca a gestão democrática enfatizando a participação da comunidade escolar. Vejamos:

7.16) apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a **participação da comunidade escolar** no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da **gestão democrática** [...] (Brasil, 2014, grifo nosso).

Já a meta 19 prevê que sejam asseguradas as condições para efetivação da gestão democrática:

META 19 - Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (Brasil, 2014).

O PNE traz estratégias para cumprimento da meta 19 dando ênfase à formação dos conselhos, à participação coletiva e à autonomia, como veremos nas estratégias 19.2 e 19.4 a 19.7:

19.2) ampliar os programas de apoio e formação aos (às) **conselheiros (as) dos conselhos** de acompanhamento e controle social do Fundeb, dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos regionais e de outros e aos (às) representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, garantindo a esses colegiados recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, com vistas ao bom desempenho de suas funções;

[...]

19.4) estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o **fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais**, assegurando-se-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;

19.5) **estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares** e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

19.6) estimular a **participação** e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na **formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares**, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares;

19.7) favorecer processos de **autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira** nos estabelecimentos de ensino [...] (Brasil, 2014, grifo nosso).

Partindo da análise da legislação mais global, com a Constituição Federal, até a mais específica, com o Plano Nacional da Educação, podemos perceber que os dispositivos legais visam incentivar a gestão democrática escolar, destacando alguns pilares: a participação coletiva desde a construção do PPP até a sua implementação, bem como o incentivo aos

conselhos escolares e, mais recentemente, à previsão dos fóruns escolares; e a autonomia pedagógica, administrativa e financeira dos estabelecimentos de ensino.

3 CIDADANIA E DEMOCRACIA NA ESCOLA PARA UMA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Para se falar em gestão democrática, antes de mais nada, temos que falar do estímulo à cidadania, à democracia e à participação ativa dos indivíduos no ambiente escolar.

A cidadania está intrinsecamente ligada ao exercício de direitos e deveres. A educação desempenha um papel central na formação de cidadãos conscientes e participativos. Assim, a educação é fundamental para o pleno desenvolvimento de um cidadão capaz de refletir sobre sua realidade e intervir modificando-a ao exercer seus direitos e deveres no seu cotidiano, não sendo, portanto, um mero espectador da vida em sociedade. Nesse sentido, Azevedo *et al.* (2000, p. 35) afirmam que “a conquista da cidadania vai para além do jurídico; é uma questão política que implica a conquista da legitimidade social para um conjunto de direitos, valores e de relações socioculturais”.

A cidadania e a democracia andam juntas com a finalidade de buscar a participação ativa dos cidadãos nas decisões da comunidade, pois não se pode falar em democracia com decisões autoritárias ou sem diálogo, já que a base da democracia é a coletividade e o debate, e não seria diferente na escola.

Desse modo, a participação dos estudantes na gestão escolar não deve ser uma questão apenas simbólica, pois trata-se de uma ferramenta poderosa para desenvolver habilidades de liderança, pensamento crítico e responsabilidade. Quando os estudantes têm voz e atuam em decisões que impactam diretamente sua experiência educacional, estão mais propensos a se tornarem cidadãos ativos e engajados. Nesse contexto, Azevedo *et al.* (2000, p. 23) relatam o seguinte:

por ser um processo político e coletivo, a Escola Cidadã é irreversivelmente fertilizada pela crítica e autocritica de seus sujeitos, cujas autorias denunciam as especificidades das trajetórias, o singularismo das experiências, as diferenças e as mudanças de concepções.

Diante dessa perspectiva, os meios de participação na escola, como grêmios estudantis, conselhos de classe, associação de pais e mestres, dentre outros, devem ser

incentivados para que a participação ativa de estudantes, funcionários, pais e comunidade local possibilite uma comunidade escolar engajada e fortalecida, conforme ensina Araújo (2009, p. 259):

os grêmios estudantis tornam-se assim, imprescindíveis para o exercício democrático de cidadania, bem como para o resgate da dimensão política no interior da escola, bem como a arte dos seres humanos discutirem, deliberarem e interferirem no mundo em que vivem. Portanto, a construção da cidadania não pode ser vista como uma promessa futura, uma abstração, pois cidadania é conquista, é construção e exercício permanente, contrapondo-se, assim, à lógica da escola autoritária, que não exercita a cidadania, mas estabelece ordens, imposições, submissão, medo e passividade.

Além do mais, ao envolver a comunidade nas decisões sobre o rumo da escola, divide-se a responsabilidade por essas decisões e contribui-se para o envolvimento democrático da comunidade e para o desenvolvimento do sentimento de pertencimento à escola. Como explicita Dourado (2001, p. 15) abaixo:

9

para efetivá-la, devemos observar procedimentos que promovam o envolvimento, o comprometimento e a participação das pessoas. Para isto, torna-se necessário promover atividades e exercer funções que promovam a presença e o fortalecimento da atuação das pessoas no interior das escolas. [...] Trata-se, portanto, de fortalecer procedimentos de participação das comunidades escolar e local no governo da escola, descentralizando os processos de decisão e dividindo responsabilidades.

Assim, percebe-se que a democracia e a cidadania na escola são desenvolvidas a partir de procedimentos de participação da comunidade escolar nas decisões cotidianas da escola. Essas participações servem de base para a formação de um cidadão que atuará de forma mais consciente na vida em sociedade.

4 O DESAFIO DA PARTICIPAÇÃO ATIVA PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR

Apesar dos avanços legislativos para uma gestão mais participativa e inclusiva, a efetiva implementação da gestão democrática é um desafio a ser enfrentado. Questões como a participação da comunidade para além da mera formalidade e a formação de conselhos escolares atuantes continuam sendo foco de debates e ações de aprimoramento.

Um dos desafios atuais se refere à participação de todos os segmentos com o intuito de realizar uma gestão democrática, para isso a gestão deve tentar proporcionar um ambiente

mais favorável, visando à participação de todos. Afastar-se de atitudes autoritárias e decisões monocráticas para possibilitar uma atmosfera acolhedora, na qual se levem em consideração as opiniões postas sobre as decisões a serem tomadas, discutindo-as e incentivando a participação. Não se trata aqui de aceitar todas as opiniões, mas sim de discuti-las com a atenção e respeito e, em caso de necessidade de não aderir a elas, embasar tal compreensão em motivos válidos, apresentando uma justificativa para tal negativa, a fim de que os indivíduos se sintam ouvidos e, assim, inclinados a participar cada vez mais. Nesse sentido, Luck (1998, p. 14) destaca o seguinte:

aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena de profissionais, alunos e seus pais no processo social escolar, uma vez que é por essa participação que seus membros desenvolvem consciência social e crítica e sentido de cidadania. Para tanto, os responsáveis pela gestão escolar devem criar um ambiente estimulador dessa participação.

A escola como organização influencia direta e indiretamente a vida não só de alunos e professores, mas de toda uma comunidade composta de funcionários, pais e comunidade local. A apropriação da disposição e atenção desses atores sociais no processo de decisão pode agregar na construção de uma escola mais consciente e impactante na sociedade, pois nada melhor do que as pessoas que vivem a realidade da escola para interferir em seus rumos. Diante disso, é importante também destacar e incentivar a participação efetiva de funcionários, pais e comunidade local, conforme discorre Paro (1997, p. 102) a seguir:

10

uma estrutura administrativa da escola adequada à realização de objetivos educacionais de acordo com os interesses das camadas trabalhadoras, deve também prever mecanismos que facilitem e estimulem a participação dos pais e membros da comunidade em geral nas decisões aí tomadas.

E, nesse sentido, também é o pensamento de Mello (1995, p. 97) abaixo:

a qualificação da gestão escolar implica que todos os profissionais que atuam no estabelecimento compartilhem do conhecimento das condições existentes, dos recursos disponíveis, dos problemas a serem equacionados, a interação entre os vários fatores que afetam a qualidade do serviço prestado pela escola. Só assim será possível definir objetivos compatíveis com a realidade da escola e também compartilhados e assumidos por todos.

Em síntese, a gestão democrática na escola ampara-se em uma visão de participação efetiva de todos os segmentos visando à construção de uma escola fortalecida e que agregue benefícios à sociedade ao seu redor. Além do mais, o comprometimento dos atores sociais na construção de uma escola democrática favorece a formação de um cidadão mais engajado e consciente para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

5 CONCLUSÃO

No início do século XXI, houve um esforço para ampliar as práticas democráticas na gestão escolar. Ao analisar a legislação vigente desde a Constituição Federal de 1988, a LDB, com recentes alterações, até o PNE, com suas metas e estratégias, com o objetivo de estimular a gestão democrática, podemos perceber o empenho legislativo em detalhar e nortear esse princípio balizador do ambiente educacional.

Porém, apesar dos avanços legislativos, a implementação da prática esbarra em desafios para sua efetivação. Neste trabalho, demos ênfase ao desafio de garantir a efetiva participação de todos os segmentos na gestão, partindo do pressuposto de que o alinhamento entre a democracia, a cidadania e a educação possibilita a formação para além dos conteúdos didáticos, ou seja, uma formação voltada para desenvolver um cidadão consciente e crítico, visando a uma atuação comprometida em sua vida na sociedade.

Assim, torna-se primordial que a gestão da escola utilize estratégias para criação de um ambiente acolhedor no qual haja o diálogo e a abertura para decisões coletivas, a fim de incentivar a participação ativa de todos.

Nesse cenário, para que se alcance a consolidação do princípio da gestão democrática na escola, faz-se necessário que a gestão escolar tenha conhecimento das legislações básicas da educação para aplicá-las da melhor forma possível e incentivar a participação ativa de todos os segmentos no processo de tomada de decisões sobre os rumos da escola, a fim de que, na medida em que contribua para uma escola mais fortalecida com vistas ao desenvolvimento de uma educação de qualidade e comprometida com a formação de cidadãos conscientes e engajados, favoreça também a construção de uma sociedade mais justa, digna e igualitária para todos.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Adilson Cesar de. A gestão democrática e os canais de participação dos estudantes. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, DF, v. 3, n. 4, p. 253-266, jan./jun. 2009. Disponível em : <https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/116>. Acesso em: 24 nov. 2023.

AZEVEDO, C. et al. (org.). **Utopia e democracia na educação cidadã**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2000.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constitucional/constituicao.htm Acesso em: 26 nov. 2023.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 27 nov. 2023.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 27 nov. 2023.

BRASIL. Lei nº 14.644, de 02 de agosto de 2023. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), para prever a instituição de Conselhos Escolares e de Fóruns dos Conselhos Escolares. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14644.htm#art1. Acesso em: 27 nov. 2023.

DOURADO. **Progestão módulo II**: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar. Brasília, DF: CONSED, 2001.

LUCK, Heloisa. A dimensão participativa da gestão escolar. **Revista Gestão em Rede**, n. 9, p. 13-17, 1998.

LUCK, Heloisa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis: Vozes, 2006.

MELLO, G. **Cidadania e competitividade**: desafios educacionais do terceiro milênio. 4. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

PARO, V. H. Estrutura da escola e educação como prática democrática. In: CORREA, Bianca Cristina; GARCIA, Teise Oliveira (org.). **Políticas educacionais e organização do trabalho na escola**. São Paulo: Xamã, 2008.

VEIGA, I. P. A.; RESENDE, L. M. G. (org.). **Escola**: espaço do projeto político-pedagógico. Campinas: Papirus, 2018.

Recebido em: 31 jan. 2025.

Aceito em: 23 maio 2025.