ISSN: 2358-8829

DEMOCRACIA E EDUCAÇÃO: POSSIBILIDADES DE CONSTRUIR, A PARTIR DA ESCOLA, PROCESSOS DE GESTÃO DEMOCRÁTICOS

Autora[1] Deise Elen Abreu do Bom Conselho

Coautor[2] Telmo Marcon

INTRODUÇÃO

A relação entre democracia e educação tem seus delineamentos desde o século VI a.C., na Grécia Antiga. Desde essa época, já se debatia sobre a necessidade de os cidadãos participarem diretamente da vida em comunidade na *pólis*, das decisões políticas e da criação das leis.

A visão de democracia ateniense era restritiva; tratava-se de um governo de muitos e não de todos; e, embora entre os critérios estabelecidos não houvesse obrigatoriedades acadêmicas, a concepção de *paideia* vinculava-se à vida pública. Uma concepção de formação associada ao desenvolvimento das capacidades de retórica e de argumentação, muito valorizadas na vida política. A identidade educacional da *paideia* tem base comunitária e a *pólis* é também uma comunidade pedagógica, onde se desenvolviam as capacidades da vida pública. A *paideia*, como formação integral, objetivava o alcance da *areté*, um conjunto de qualidades físicas, morais e espirituais que possibilitaria aos cidadãos atenienses liderar e influenciar decisões na ágora. Sendo assim, pode-se perceber que o pensamento educacional identificado na *paideia* aproxima a participação ativa na sociedade à educação.

[1] Doutoranda vinculada ao programa de pós-graduação em educação pela Universidade de Passo Fundo (UPF), Rio Grande do Sul, Brasil. Bolsista CAPES. Mestre em Educação, Cultura e Organizações Sociais pela Fundação Educacional de Divinópolis / Universidade do Estado de Minas Gerais. Graduada em Pedagogia pelo Centro Universitário Newton Paiva. Participando do Grupo de Estudos e Pesquisa sobre Movimentos Sociais Populares, Estado e Políticas Públicas, no qual participa do projeto políticas educacionais, Estado e movimentos sociais: diversidade, desigualdade e democracia. E-mail: deise300@yahoo.com.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/2376453272548307

[2] Doutor em História Social pela PUC de São Paulo. Pós-doutor em Educação intercultural pela UFSC. Professor, pesquisador e orientador no Instituto de Humanidades, Ciências, Educação e Criatividade (IHCEC) da Universidade de Passo Fundo e do PPGEDU/UPF (mestrado e doutorado). Líder do Grupo de Estudos e Pesquisa sobre Movimentos Sociais Populares, Estado e Políticas Públicas, no qual participa do projeto políticas educacionais, Estado e movimentos sociais: diversidade, desigualdade e democracia Orcid: https://orcid.org/0000-0002-9110-3210. E-mail: telmomarcon@gmail.com

ISSN: 2358-8829

Assim como os modelos educacionais, a concepção de democracia ganha novos contornos e formas de existir ao longo da história. Uma importante transição refere-se à mudança de uma democracia antiga para uma democracia moderna. A substituição da forma de exercício direto — "exercida por um corpo de cidadãos ativos, que podia ser mais ou menos amplo, mas representava a si mesmo, por meio do voto individual de seus membros" (Guarinello, 2003, p. 41) — para a democracia moderna, em que a representatividade possibilita a escolha de representantes, faz com que o indivíduo já não participe diretamente, mas delegue a outros a possibilidade de votar as leis e definir as regras da vida política. A concepção de cidadania também se torna mais universal na democracia moderna, resguardando a liberdade individual, a expressão de opinião e a independência privada. Destaca-se, nos dois modelos de democracia, a relevância da constituição de pressupostos democráticos nas variadas experiências sociais, dentre elas a escola, considerando a função socializadora e formativa a ela atribuída.

Tanto no Estado Liberal quanto no Estado Democrático, o conceito de democracia versa sobre "governo de muitos" e vontade da maioria, conforme propõe Bobbio (1996). Não há unanimidade, e o direito ao voto não é garantido a todos os cidadãos, mesmo no sistema democrático de direitos em que a idade é considerada um fator de limitação ao voto. A palavra democracia é formada por dois vocábulos gregos: *demos*, que significa povo ou muitos, e *kratos* (ou *kratein*), que significa governo ou autoridade.

No âmbito da educação, o advento do pensamento educacional moderno consolidou-se ao longo do século XX por meio de correntes pedagógicas que rompem com uma educação dogmática, estruturando-se em bases científicas, filosóficas e humanistas que transformaram a escola tradicional em um espaço de vivência social e emancipação política. Nesse sentido, buscamos neste artigo refletir sobre a construção de processos democráticos na escola.

Ao discutir essa temática por meio de um processo de estudos doutorais em educação, salientamos os esforços contínuos de fortalecimento da autonomia e da necessidade da escola como espaço democrático, bem como o exercício intelectual que intenta compreender aspectos teórico-práticos da construção de processos democráticos de gestão escolar da educação básica, considerando a perspectiva da formação humana. Tal pressuposto nos leva a perguntar: De que modo a instituição escolar planeja e vivencia os processos de gestão escolar? De que maneira a gestão escolar colabora para que a escola seja uma experiência concreta da democracia como uma forma de viver?

ISSN: 2358-8829

Apesar de muito se falar em gestão democrática no âmbito escolar, torná-la concreta no cotidiano ainda se configura como um desafio educacional. Nesse sentido, torna-se salutar conhecer experiências de construção coletiva de processos democráticos na gestão escolar. Por isso, discutiremos neste artigo o conceito de democracia a partir de John Dewey, apresentaremos o conceito de educação na perspectiva formativa e a gestão escolar para além de práticas administrativas, utilizando pesquisadores como: Cury (2002), Libâneo (2012), Lück (1998) e Paro (2006).

De maneira complementar aos estudos teóricos, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com membros da gestão escolar no Departamento de Boyacá, na Colômbia. A coleta de dados foi realizada a partir da experiência de doutorado-sanduíche na Colômbia. A entrevista estabeleceu como categorias de análise: concepção de democracia; relação entre educação e democracia; e aspectos constitutivos da experiência de gestão escolar na perspectiva democrática. Os resultados apurados são parciais, visto que a pesquisa continua em andamento com a fase de entrevistas no Brasil.

Conforme parecer consubstanciado de número 8.836.152, do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Passo Fundo, esta pesquisa segue critérios éticos e de livre e esclarecido consentimento, bem como anuência formal das instituições pesquisadas.

METODOLOGIA

A metodologia qualitativa aplicada ao estudo enfatizou a construção do contexto, pormenorizando descritivamente pessoas, locais e conversas, conforme propõe Minayo (2009), além de adotar um posicionamento epistemológico concernente à gestão escolar. As entrevistas realizadas buscaram, na fala dos atores sociais, identificar a concepção de democracia do entrevistado e reconhecer os aspectos constitutivos da democracia na gestão escolar. A abordagem metodológica não intentou realizar comparações entre diferentes perspectivas, visto que a ciência não busca estabelecer verdades absolutas, buscando, neste caso específico, conhecer a experiência que surge da realidade concreta.

A partir da pesquisa bibliográfica, foram estabelecidas quatro categorias de análise: a) democracia e educação; b) concepção de democracia; c) práticas democráticas; e d) gestão escolar. Por meio da entrevista semiestruturada, buscou-se estabelecer o diálogo para conhecer o *lócus* pesquisado e as inquietações cotidianas, ampliando o olhar

sobre as concepções e atitudes individuais e coletivas. Fator importante, visto que a realidade é socialmente construída, o que também se aplica à gestão escolar.

A coleta de dados é composta por informações prestadas por profissionais que ocupam cargos vinculados à gestão escolar de nível básico (Secretaria de Educação, Direção e Coordenação Pedagógica Geral). Os entrevistados desenvolvem sua atividade profissional em instituições públicas, como no caso da Secretaria de Educação e escolas sediadas no Departamento de Boyacá, na Colômbia (nas cidades de Nobsa, Miraflores e Sogamoso), e no Estado de Minas Gerais, no Brasil (nas cidades de Belo Horizonte e Nova Lima).

No Brasil, as entrevistas acontecerão em escolas públicas localizadas em Minas Gerais. A amostragem definida buscou a diversificação de gênero, idade e tempo de experiência na área educacional.

A interação com o ambiente escolar possibilitou o diálogo da teoria com a experiência que surge na realidade concreta, permitindo reflexões entre a teoria sobre a construção dos processos educativos e a realidade prática gerada no cotidiano escolar.

REFERENCIAL TEÓRICO

Os pressupostos democráticos, embora sejam evidenciados em determinados discursos políticos, ainda se configuram como um desafio constante na atualidade, sobretudo, quando se amplia a compreensão de que democracia “é mais que uma forma de governo; é, primacialmente, uma forma de vida associada, de experiência conjunta e mutuamente comunicada” (Dewey, 1979, p. 93).

Na busca de densidade crítica ao estudo e de entrelaçamentos entre educação, democracia e gestão escolar, partimos do pressuposto de que a constituição de uma sociedade democrática perpassa, inevitavelmente, pela democratização da escola, visto que os sujeitos vivenciam, constroem e ressignificam essa experiência ao longo de um processo formativo escolar e não-escolar, comprometido com a formação cidadã. Segundo Paro (2007) o desenvolvimento da formação para a cidadania desenvolve-se como uma prática social, na qual a escola possui um papel preponderante. Libâneo (2012) e Paro (2007) apresentam semelhanças no pensamento de que a escola precisa ser compreendida em sentido amplo, considerando a sua finalidade relacionada à formação para a cidadania. A formação cidadã, torna-se possível, somente em âmbito democrático.

Ressalta-se ainda que “a democracia, de maneira imperfeita, porém mais do que qualquer outro regime, assegura à maioria uma participação no poder e uma forma de liberdade e de equidade [sic], torna possível a mudança e a diversidade” (Perrenoud, 2005, p. 162).

No que tange ao conceito de educação como condição antropológica, destacamos Charlot que enfatiza: “somente pode entrar em um mundo humano quem se apropria das múltiplas mediações construídas pelas gerações humanas anteriores (ferramentas, formas de relacionamentos, símbolos, linguagens etc.” (Charlot, 2020, p. 291). É preciso compreender que a democracia é historicamente construída por meio das lutas sociais de gerações anteriores, cabendo às gerações atuais criar mecanismos de resistência para o fortalecimento desse modo de viver ou construir novas racionalidades para a vida em sociedade. Assim, defende-se, neste estudo, a democracia como uma variável fortalecedora da liberdade, do dissenso e da emancipação humana. Diante disso, aponta-se o modelo de sociedade democrática como aquele que melhor corrobora ao entendimento de gestão escolar enquanto algo que implica o sujeito e tem como raiz o trabalho conjunto, fator essencial nas organizações escolares, que devem ser compreendidas como unidades sociais.

No âmbito escolar, a gestão democrática é uma determinação legal para o ensino público, conforme previsto tanto na Constituição Federal de 1988 quanto na LDBEN 9394/96. Na Colômbia, a Lei 115 de 1994 (Ley General de Educación) também ressalta a participação democrática.

> Artículo 19º- Ob1igatoriedad del Gobierno Escolar. Todos los establecimientos educativos deberán organizar un gobierno para la participación democrática de todos los estamentos de la comunidad educativa, según lo dispone el artículo 142 de la Ley 115 de 1994. (Congreso de la República de Colombia, 1994).

Na Carta Magna de 1988 é trazida no art. 206, a gestão democrática como um dos princípios norteadores do ensino: “VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;” (BRASIL, 1988). A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei nº 9.394/96, reitera, no inciso VIII, do art. 3º, o princípio da gestão democrática do ensino público, nos dois níveis: Educação Básica (EB) e Educação Superior (ES). No que se refere à educação básica, a Lei atribui aos sistemas de ensino o estabelecimento de normas que garantam a sua efetivação, respeitando-se as particularidades, mas determinando princípios básicos:

> Art. 14 Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as peculiaridades e

> conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Cabe salientar que a legislação por si só não garante a gestão democrática. O processo de gestão é também composto pela dinâmica cotidiana das relações entre os agentes educacionais. Por isto, mais do que uma obrigatoriedade legal ela precisa ser entendida como um modo de viver.

No contexto atual, a racionalidade neoliberal e a organização do trabalho escolar sob o viés capitalista neoliberal acarretam dificuldades à participação e à tomada de decisão colegiada, interferindo na vivência democrática da gestão, que tem implícita a ela a dimensão participativa, coletiva e de autonomia. "Los sistemas democráticos modernos surgen como mecanismo para regular y limitar las arbitrariedades y abusos del monarca en quien se concentraba de manera absoluta todo el poder" (Espinel Bernal, 2013, p. 108).

> Não é possível à instituição de ensino realizar uma gestão totalmente afastada dos princípios democráticos da participação, da representação e da autonomia, do compartilhamento de autoridade (gestão compartilhada), o que pressupõe a existência e o funcionamento de instâncias colegiadas deliberativas (França, 2021 p. 49).

A racionalidade neoliberal se pauta na definição totalitária e homogeneizante das organizações, ou seja, todas elas são pensadas ao modo de empresa. Sendo assim, "a escola é uma empresa, o hospital é uma empresa, o centro cultural é uma empresa. [...] o Estado é concebido como empresa, sendo por isso espelho da sociedade [...]" (Chaui, 2020, p. 321). Uma concepção regida por uma lógica empresarial, que segundo a autora culmina na transformação da instituição em organização, cambiando os valores democráticos por princípios empresariais. Por isso, segundo Chaui (2020), os direitos básicos são transformados em mercadorias a serem compradas e vendidas.

Considerando o contexto neoliberal, cabe enfatizar que o princípio de gestão escolar, objeto dessa pesquisa, é compreendido a partir de uma concepção de gestão com especificidades para o âmbito escolar, componente do sistema educativo e, portanto, deve-se atentar para as suas finalidades formativas, democráticas e a serviço de um processo educativo emancipatório. A abordagem ao longo da investigação buscará reforçar essa concepção, em detrimento da visão gerencialista ou de administração da educação como negócio ou empreendimento educacional. Sendo assim, recorrermos a Cury (2002), Libâneo (2012) e Lück (1998) que apresentam concordância, no que concerne à gestão como prática coletiva e interativa. Para (Cury, 2002, p. 165) "A gestão

implica um ou mais interlocutores com os quais se dialoga pela arte de interrogar e buscar respostas que possam auxiliar no governo e nas soluções". Conceitua-se como "atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos" (Libâneo, 2012, p. 438). O mesmo autor reforça os aspectos qualitativos e de interação humana dessa atividade. Para Libâneo (2012) a escola é uma instituição social com objetivos específicos:

> Os objetivos da instituição escolar contemplam a aprendizagem escolar, a formação da cidadania e a de valores e atitudes. O sistema de organização e de gestão da escola é o conjunto de ações e recursos, meios e procedimentos, que propiciam as condições para alcançar estes objetivos. (LIBÂNEO, 2012, p. 435).

Para Lück (1998) a gestão incumbe-se de dinamizar projeto político-pedagógico e métodos que organizem e criem condições para um ambiente organizacional de autonomia, participação, flexibilidade e compartilhamento.

Apesar do modelo da gestão democrático-participativa ser uma reivindicação social, ainda se observa, no sistema educativo uma lógica empresarial que promove a ideia do sujeito atomizado, expressão cunhada por Dardot e Laval (2016) para problematizar a prática educacional que considera "o outro como concorrente a ser superado" (Bregalda, 2020, p. 205). Dardot e Laval (2016, p.402) enfatizam que nada pode nos eximir da tarefa de promover outra realidade. Segundo Marconi et al. (2022), o enfretamento da lógica de mercado perpassa pela capacidade de a educação colaborar para o desenvolvimento de pessoas que sejam capazes de conviverem socialmente.

A dicotomia entre a alteridade e as investidas da racionalidade neoliberal enfatiza ainda mais a necessidade de zelar por processos de gestão fundamentados na dialogicidade e coletividade como aspectos constitutivos da gestão escolar.

Reconhecidamente, construir processos de gestão de maneira democrática é um desafio, entretanto a transformação da escola vincula-se à democratização das práticas de gestão, educando na e para a participação, reconhecendo na diversidade um fator potente para a tomada de decisão. A gestão escolar deve ser o meio pelo qual as pessoas são incentivadas à reflexividade, cuidado com o outro e vivência comunitária.

RESULTADOS PARCIAIS E DISCUSSÃO

A análise dos resultados parciais a serem apresentados busca entender a construção de processos democráticos de gestão escolar. Os dados aqui discutidos referem-se à etapa

empírica realizada durante o estágio de doutorado-sanduíche no Departamento de Boyacá/Colômbia, abrangendo o estudo de campo nos municípios de Miraflores, Nobsa e Sogamoso. Para a sistematização dos achados, as narrativas dos membros da gestão escolar foram organizadas a partir das categorias analíticas: a) Educação e Democracia; b) Práticas Democráticas; c) Concepção de Democracia e Gestão Escolar. Atendendo às exigências de sigilo ético (CEP/UPF), os participantes são identificados pelas siglas **Gestão 1 – Colômbia**, **Gestão 2 – Colômbia** e **Gestão 3 – Colômbia**. A interpretação utilizará alguns trechos das falas dos sujeitos da pesquisa, analisando-as a partir das teorias que fundamentaram esta investigação.

Na categoria de Educação e Democracia, a legitimidade da gestão democrática como estratégia necessária ao cotidiano escolar foi confirmada. Todos os entrevistados reconheceram a premissa de que na democracia o processo educativo ganha características específicas, tais como: emancipação dos sujeitos, formação para o exercício da cidadania, cuidado do outro e diálogo como processo formativo. A democracia como experiência formativa ganhou destaque nas narrativas. Por meio do Projeto Educativo Institucional (PEI), previsto no art.14º da Lei 115 de 1994, *Gestão 3 – Colômbia* exemplificou a relação entre educação e democracia a partir dos eixos previstos no PEI: respeito às opiniões, excelência acadêmica e investigativa, liberdade e crítica e sentido de comunidade, demonstrando uma visão aprofundada do conceito de educação. Para *Gestão 3 – Colômbia,* a relação entre educação e democracia pode iluminar a reflexão sobre: que humano queremos formar? Que tipo de sociedade estamos formando? A perspectiva de tornar-se humano é comum, tanto na educação, quanto na democracia.

Na escola onde *Gestão 2 – Colômbia* trabalha, a transversalidade curricular da pergunta, evidencia que educação e democracia são complementares, pois, suspeitar, questionar e argumentar são capacidades mentais que fortalecem o pensar por si mesmo. Tanto *Gestão 2 – Colômbia, quanto Gestão 3 – Colômbia* mencionaram resultados positivos deste trabalho. Seja no âmbito investigativo acadêmico quanto no engajamento social dos estudantes. Ressalta-se que as cidades onde as duas escolas estão localizadas possuem uma população média de 12 mil habitantes, o que permite este acompanhamento.

A concepção de democracia preponderante dos participantes da pesquisa está associadas à participação e voto. Das pessoas entrevistadas, apenas uma não citou processos de votação na escola. Falas como: "*na escola os estudantes votam os seus representantes por meio do processo de personeiro estudantil*" (*Gestão 1 – Colômbia)*,

uma prática de participação de estudantes comum na Colômbia. A democracia como forma de governo emergiu sobretudo em *Gestão 1 – Colômbia* "*A Colômbia é um país democrático*", "*a democracia não pode ser confundida com ideologia*".

Observa-se que tanto a "*Gestão 2 – Colômbia"* quanto a "*Gestão 3 – Colômbia"* possuem em comum a participação em uma Rede de Filosofia, o que pode ter colaborado para um conceito de democracia mais amplo e para associação deste conceito como forma de vida, conforme propõe Dewey (1979). Ambas apresentaram definições filosóficas, que resgatam a importância do outro e de sua palavra, o processo democrático associado ao trabalho pedagógico a partir do diálogo e da pergunta. No caso de *Gestão 1 – Colômbia,* o projeto "escola de pais" foi destacado como uma prática de participação da comunidade escolar, além dos comitês: diretivo, acadêmico e de convivência escolar. Apesar de terem sido ressaltados não se observou a tomada de decisão como algo possível nestes comitês.

O cidadão não é somente aquele que compõe igualitariamente um grupo, mas o que participa ativamente, inclusive na determinação coletiva das regras e na busca de soluções para a vida em comunidade. A prática de Comissão de Ética, constituída, por estudantes, foi mencionada por "*Gestão 2 - Colômbia"* e "*Gestão 3 - Colômbia*. Por meio do diálogo, os próprios estudantes buscam solucionar conflitos de nível 1 (que são aqueles menos graves e que não envolvem agressão física ou outras condutas que poderiam ocasionar advertências mais sérias).

A visão de gestão apurada por meio das entrevistas, aproxima-se do que os estudos definem como gestão escolar. Nas instituições pesquisadas, nos pareceu que os aspectos financeiros possuem menor intensidade na prática gestora. A articulação multisetorial foi citada por *Gestão 1 – Colômbia.*

A interpretação dos dados nos leva à compreensão de que a gestão democrática é conceitualmente conhecida nas escolas, que existe um esforço para concretizá-la. Que práticas democráticas tímidas ou mais elaboradas são visíveis. No entanto, a complexidade do contexto educacional e da vida em sociedade que muitas vezes nos distanciam da experiência comunitária, da participação e solidariedade são fatores que impactam diretamente na concepção e criatividade de conceber a democracia. Cabe reconhecer avanços na gestão escolar, bem como fortalecer o exercício contínuo e de resistência da gestão democrática como experiência formativa e suporte para que a democracia como forma de viver possa ser experienciada nas instituições escolares.

ISSN: 2358-8829

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aproximação entre escola e democracia é possível considerando a argumentação de que a escola deve ser "construída" e "reconstruída" como um lugar onde se pode vivenciar a democracia. Como ponto de encontro, também destacamos a presença do outro, não em sentido atomizado, mas na observância das singularidades e alteridades, alinhavadas ao interesse comum. Tanto a democracia quanto a escola configuram a sua existência a partir de processos grupais, coletivos e de interesse comum. Neste sentido, nos pareceu oportuna a concepção democrática deweyana, que enfatiza os princípios da vida comunitária e da experiência socialmente participada.

A esse respeito, cabe diferenciar sujeito responsável de sujeito responsabilizado. Quando não existem ou não são criadas situações, recursos e estímulos para se viver democraticamente, estrutura-se uma condição de inexequibilidade para que as normas sejam elaboradas, vividas e compartilhadas. Essa ressalva justifica-se considerando que a racionalidade neoliberal tende à culpabilização dos sujeitos. Na escola, as dificuldades de uma ampla vivência de práticas democráticas na gestão também perpassam pela efetividade das políticas públicas e pela geração de condições concretas de efetivação da democracia como forma de viver. A vida associada em escolas campesinas mostrou-se mais concreta, tendo em vista que a dimensão comunitária está mais fortalecida; observou-se isso no modo de viver nas cidades de Miraflores, Nobsa e Sogamoso, onde estão as escolas pesquisadas.

A construção de práticas democráticas na gestão escolar precisa ser compreendida como uma escolha formativa que envolve o cultivo de hábitos de participação, remuneração do trabalho em equipes e comissões, e formação pedagógica que colabore para o entendimento da escola para além de uma visão instrumentalista da educação, configurando-se como um movimento de resistência às práticas neoliberais.

A democracia não é a solução para todos os problemas da educação, mas pode se configurar como uma janela para ver o mundo e estar nele com os outros. Para tanto, a liberdade individual, a autonomia e a igualdade de acesso aos bens culturais e do conhecimento garantem as condições mínimas para um contexto democrático.

Concluímos que, tanto na educação quanto na democracia, existe a capacidade de potencializar a nossa humanidade. Ser humano não é apenas uma condição biológica. O processo de humanização vai ocorrendo e se aperfeiçoando a partir da socialização, da

enculturação e da educação. Reconhecer-se como humano é, inclusive, reconhecer-se como limitado, e essa abertura para se deixar complementar é fundamental na gestão participativa. A nossa condição humana de seres imperfeitos, finitos, imaturos, limitados e insuficientes é, por conseguinte, o motivo pelo qual as obras criadas por humanos também carregam como traço a ausência de perfeição. Sendo assim, todo modo, meio, instituição ou relação humana pode ser aprimorado e reconfigurado. Essa mentalidade dinâmica aplica-se à gestão democrática. Por isso, há que revisar constantemente o que entendemos como democracia, criar novas formas de participação, exercitar a capacidade de pensar por si mesmo e fortalecer propósitos da liberdade, do bem comum e da individualidade como aspectos constitutivos da democracia.

Ao contrário de encerrar a discussão, este estudo abre novos questionamentos a respeito do acelerado processo de autocracia em vários países, da violação de direitos humanos, do individualismo e da falta de sentido da escola na sociedade contemporânea.

Palavras-chave: Democracia, Educação, Gestão Escolar

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional** *nº 9.394* de 20 de dezembro de 1996. Edição atualizada de março de 2017. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 06 set, 2026.

_____. Constituição (1988). *C***onstituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 set. 2025.

BREGALDA, Regiano. **A formação humana no contexto da colonização neoliberal da subjetividade.** In: FÁVERO, Altair Alberto, TONIETO, Carina, CONSALTER, Evandro (orgs.) Leituras sobre educação e neoliberalismo. 2020. (p.197-216).

BOGDAN, Robert C.; BIKLEN, Sari Knopp. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Portugal: Porto Editora, 1994.

CHAUÍ, Marilena. **O totalitarismo neoliberal**. *Anacronismo e Irrupción*, Buenos Aires, v. 10, n. 18, p. [colocar páginas], jan./jun. 2020. Disponível em: https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/anacronismo/article/view/5434. Acesso em: 20 out. 2026.

CHARLOT, Bernard. **Educação e Barbárie***?* Uma escolha para a sociedade contemporânea. São Paulo: Cortez, 2020.

COLOMBIA. Congreso de la República de. (1994, 8 de febrero). **Ley General de Educación.** [Ley 115 de 1994]. Diario Oficial No. 41.214

CURY. Jamil. **Gestão democrática da educação**: exigências e desafios. RBPAE, v. 18, n. 2, p. 163- 174, jul./dez. 2002. Disponível em: http://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/25486/14810. Acesso em: 20 out. 2026.

DARDOT, Pierre. LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo***: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo, 2016.

DEWEY, Jhon. **Democracia e educação***:* introdução à filosofia da educação. 4.ed. São Paulo: Nacional. 1979.

ESPINEL BERNAL, Óscar Orlando. *Educación em derechos humanos em Colombia /* Óscar Orlando Espinel Bernal. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios. Facultad de ciencias Humanas y Sociales, 2013.

FRANÇA, Cristiane Silva. *Os desafios na construção da gestão democrática em uma universidade pública: a experiência da Universidade do Estado de Minas Gerais*. Minas Gerais. 2021. 434 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Juiz de Fora, UFJF, Minas Gerais, 2021. Disponível em: https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/13538. Acesso em: 17 jan. 2025.

GHIRALDELLI JÚNIOR, Paulo. **O que é pedagogia**. São Paulo: Brasiliense, 2006.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. SP: Cortez, 2003.

LÜCK, Heloisa; FREITAS, Kátia Siqueira; GIRLING, Robert; Keith, Sherry. **A escola participativa – o trabalho do gestor escolar**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

MARCON, Telmo; SCOLARI, Adriel; MEZADRI, Neri José. Educação para a democracia no contexto neoliberal: contribuições da universidade para superar a subjetividade concorrencial. **Revista Internacional de Educação Superior**, Campinas, SP, v. 8, e022007, 2022. Disponível em: https://doi.org/10.20396/riesup.v8i0.8658379. Acesso em: 30 out. 2026.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009. 108 p

PERRENOUD, Philippe. **Escola e cidadania***:* o papel da escola para a democracia. Trad. Fátima Murad. – Porto Alegre: Artmed, 2005.

PARO, Vitor. H. **Gestão democrática da escola pública**. 1. ed. São Paulo: Ática, 2006.