GESTÃO DEMOCRÁTICA E FORMAÇÃO CIDADÃ: O CONSELHO DE ESCOLA COMO ESPAÇO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DE PARTICIPAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

MARIA DO SOCORRO GALDINO CHAVES

Resumo

O estudo é de natureza bibliográfica e qualitativa, fundamentando-se em referenciais teóricos clássicos e contemporâneos da área da educação. A gestão democrática configura-se como princípio estruturante da educação pública brasileira e revela um compromisso ético, político e pedagógico com a participação, a autonomia e a emancipação dos sujeitos. O presente artigo analisa criticamente o papel da gestão democrática na consolidação de uma escola pública participativa, enfatizando o Conselho de Escola como espaço de diálogo, deliberação e formação cidadã. Fundamentado em autores como Paulo Freire, Moacir Gadotti, José Carlos Libâneo, Vitor Henrique Paro, Dermeval Saviani, Heloísa Luck, Isabel Veiga, John Dewey, Michel Foucault, Antonio Gramsci, Jürgen Habermas, António Nóvoa, Miguel Arroyo, Pedro Demo e Maria da Glória Gohn, o estudo adota abordagem bibliográfica e interpretativa. São discutidos os fundamentos históricos, filosóficos e pedagógicos da democratização escolar, os desafios contemporâneos da participação real e as perspectivas para a consolidação de práticas autônomas e solidárias. Conclui-se que a gestão democrática transcende a dimensão administrativa e constitui um projeto político-pedagógico voltado à transformação social e à formação de sujeitos críticos e participativos.
PALAVRAS-CHAVE: Gestão democrática; Conselho de Escola; Participação; Cidadania; Educação pública.

Abstract

The study is bibliographical and qualitative in nature, based on classical and contemporary theoretical frameworks in the field of education. Democratic management is a structuring principle of Brazilian public education and represents an ethical, political, and pedagogical commitment to participation, autonomy, and human emancipation. This article critically analyzes the role of democratic management in consolidating a participatory public school, emphasizing the School Council as a space for dialogue, deliberation, and civic education. Based on classical and contemporary theorists — Paulo Freire, Moacir Gadotti, José Carlos Libâneo, Vitor Henrique Paro, Dermeval Saviani, Heloísa Luck, Isabel Veiga, John Dewey, Michel Foucault, Antonio Gramsci, Jürgen Habermas, António Nóvoa, Miguel Arroyo, Pedro Demo and Maria da Glória Gohn — the study adopts a bibliographical and interpretative approach. It discusses the historical, philosophical, and pedagogical foundations of school democratization, the current challenges to genuine participation, and perspectives for strengthening autonomy and solidarity within public education. It concludes that democratic management transcends administrative dimensions and constitutes a political-pedagogical project aimed at social transformation and the formation of critical, participatory citizens.
KEY-WORDS: Democratic management; School Council; Participation; Citizenship; Public education.

1 INTRODUÇÃO

A gestão democrática constitui um dos pilares da educação pública brasileira contemporânea. Desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, que reconhece a gestão democrática do ensino público como princípio do sistema educacional (art. 206, VI), a escola passou a ser compreendida não apenas como espaço de transmissão de saberes, mas como arena de construção coletiva, diálogo e exercício da cidadania. Tal concepção rompe com a herança autoritária e tecnocrática que historicamente caracterizou a administração escolar no país, vinculando a democratização da escola à luta social por igualdade e participação (Paro, 2002; Gadotti, 2003).

A escola democrática pressupõe a corresponsabilidade de todos os sujeitos do processo

educativo — gestores, docentes, estudantes, famílias e comunidade — na elaboração e avaliação das decisões pedagógicas e administrativas. Contudo, transformar esse ideal em prática efetiva exige condições concretas: tempo, formação, recursos e, sobretudo, vontade política. A gestão democrática deve ser entendida como processo histórico e social em permanente construção, e não como modelo pronto ou norma burocrática (Paro, 2002; Gadotti, 2003).

O presente estudo caracteriza-se como pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e interpretativa, desenvolvida a partir da análise de obras de referência na área da gestão educacional.

Nesse contexto, o Conselho de Escola emerge como principal instrumento institucional de concretização da gestão democrática. Ele representa o elo entre as dimensões pedagógica, administrativa e comunitária da escola, sendo espaço de deliberação, fiscalização e formação política. Mais do que órgão consultivo, o Conselho é locus privilegiado de aprendizagem coletiva e exercício da cidadania, onde se confrontam visões, se negociam sentidos e se constroem consensos em prol do bem comum (Luck, 2002; Habermas, 1996).

A relevância desta discussão se amplia diante dos desafios contemporâneos da educação: a influência de políticas gerencialistas e de lógicas empresariais no campo educacional; o avanço das tecnologias digitais que reconfiguram formas de participação; e a necessidade de reafirmar a escola pública como espaço de justiça social e emancipação humana (Nóvoa, 2020; Demo, 2018).

O presente artigo, de natureza bibliográfica e abordagem qualitativa interpretativa, tem como objetivo analisar criticamente a gestão democrática e o papel do Conselho de Escola na consolidação de práticas participativas e na formação da cidadania. Busca-se compreender como a gestão democrática, ao articular diálogo, autonomia e corresponsabilidade, contribui para a formação de sujeitos ativos e transformadores da realidade.

2 FUNDAMENTOS HISTÓRICOS, FILOSÓFICOS E PEDAGÓGICOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

A compreensão da gestão democrática exige uma retomada histórica das relações entre Estado, sociedade e educação. Durante grande parte da história brasileira, a escola esteve subordinada a modelos autoritários e centralizadores, em que as decisões partiam de instâncias superiores e a comunidade era vista como receptora passiva. O período imperial e a Primeira República, por exemplo, sustentaram um modelo elitista e excludente de ensino, voltado à formação das classes dominantes e à manutenção da ordem social (Saviani, 2008). Somente a partir das mobilizações sociais da segunda metade do século XX, especialmente nas décadas de 1970 e 1980, a ideia de democratização da escola passou a ganhar força como bandeira política. Os movimentos de educadores e sindicatos — articulados com a redemocratização do país — defenderam a escola pública como espaço de cidadania e criticaram o tecnocratismo herdado do regime militar (Saviani, 2008). Segundo Paro (2002, p. 45), a gestão democrática "não é apenas uma técnica de administração, mas
uma forma de conceber o poder na escola".

A Constituição Federal de 1988 foi o marco institucional dessa conquista ao incluir a gestão democrática do ensino público como princípio constitucional. A LDB nº 9.394/1996 reafirmou essa diretriz, determinando que os sistemas de ensino estabeleçam normas para assegurar a participação de profissionais, estudantes e famílias na organização escolar. Mais recentemente, o Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005/2014) reconheceu a gestão democrática como dimensão essencial da qualidade social da educação, reforçando que o acesso e a permanência só ganham sentido quando acompanhados da participação efetiva da comunidade.

Do ponto de vista filosófico, autores como John Dewey, Antonio Gramsci, Paulo Freire e Jürgen Habermas oferecem bases óricas fundamentais. Dewey (1916) compreende a educação como prática democrática da vida em comum, na qual a escola se torna laboratório de cooperação e experimentação social. Gramsci (1978) vê a escola como espaço de disputa hegemônica e de formação de consciência crítica. Freire (1996) amplia esse olhar ao afirmar que "a democracia se faz no exercício do diálogo e na escuta mútua", ressaltando que educar é um ato político vol-

tado à libertação. Habermas (1996), por sua vez, propõe o conceito de ação comunicativa, segundo o qual a legitimidade das decisões nasce do consenso obtido pelo diálogo racional entre sujeitos livres e iguais.

Essas concepções convergem ao compreender que a gestão democrática não é um modelo burocrático, mas uma prática comunicativa que exige participação, escuta e deliberação. Ela implica reconhecer a pluralidade de vozes presentes na escola e o caráter coletivo do processo educativo. O gestor democrático, nessa perspectiva, não é o centro do poder, mas um mediador de sentidos e promotor de consensos éticos.

Pedagogicamente, a gestão democrática articula-se ao projeto político-pedagógico (PPP), ao currículo e às práticas de convivência. Libâneo (2001) defende que a organização da escola é expressão de sua filosofia educacional; toda decisão administrativa é também uma decisão pedagógica. Luck (2002) complementa que o papel do gestor é "articular pessoas em torno de propósitos comuns", estimulando o trabalho colaborativo e o protagonismo dos sujeitos.

Veiga (2003) alerta que a democratização não se resume à criação de mecanismos formais de participação, mas à construção de uma cultura democrática baseada na confiança e na responsabilidade compartilhada. Essa cultura requer coerência entre o discurso e a prática, paciência para lidar com divergências e disposição para o diálogo. O processo é lento e exige tempo para maturação, pois envolve a superação de valores autoritários profundamente enraizados no cotidiano escolar.

Autores contemporâneos ampliam esse debate ao considerar as transformações da escola no século XXI. Nóvoa (2020) destaca que o desafio atual é conjugar autonomia e responsabilidade num contexto de múltiplas pressões externas. Arroyo (2017) reforça que a gestão democrática só se efetiva quando a escola reconhece os sujeitos que nela atuam — estudantes, professores e comunidade — como portadores de saberes e histórias diversas. Nesse sentido, a democratização é também um ato de reconhecimento, que combate as formas sutis de exclusão e dá visibilidade às diferenças.

Portanto, a gestão democrática é resultado de lutas históricas, fundamenta-se em princípios filosóficos emancipatórios e se concretiza por meio de práticas pedagógicas dialógicas. Ela propõe uma nova concepção de poder na escola — não como dominação, mas como cooperação — e reafirma o compromisso ético da educação com a justiça social, a igualdade e a liberdade.

3 O CONSELHO DE ESCOLA COMO ESPAÇO POLÍTICO-PEDAGÓGICO E DE APRENDIZAGEM DEMOCRÁTICA

O Conselho de Escola é o principal instrumento de concretização da gestão democrática no âmbito das instituições de ensino. Previsto na legislação educacional e nos regimentos escolares, o Conselho garante a representação dos diferentes segmentos — direção, professores, funcionários, estudantes e famílias — e constitui espaço permanente de diálogo, deliberação e controle social.

Mais do que um órgão administrativo, o Conselho é uma instância de poder coletivo, onde se exercita a cidadania e se aprende a conviver democraticamente. Como observa Paro (2002), o Conselho de Escola é "a materialização da democracia no cotidiano escolar" (p. 62), pois nele as decisões emergem do confronto de ideias e do consenso negociado.

O Conselho possui funções deliberativas, consultivas e fiscalizadoras. Ele aprova o Projeto Político-Pedagógico, acompanha a aplicação de recursos e define prioridades para o desenvolvimento institucional. Todavia, seu papel vai além das normas: representa uma escola que se governa com a comunidade e que reconhece o valor do diálogo como instrumento de legitimidade.

Habermas (1984) explica que o consenso comunicativo se fundamenta na argumentação racional, livre de coerção, em que todos os participantes têm igual oportunidade de fala. Nessa perspectiva, o Conselho de Escola torna-se microcosmo da democracia deliberativa, onde o exercício da palavra é também exercício de poder e de aprendizagem social.

A participação no Conselho não é apenas ato político, mas processo pedagógico. Freire (1996) enfatiza que "a democracia se aprende praticando-a", e o Conselho é pre-

cisamente esse espaço de prática viva, em que se experimentam o diálogo, a escuta e a responsabilidade coletiva. Cada reunião, votação ou debate representa uma experiência formadora, que amplia a consciência crítica dos sujeitos e fortalece o sentimento de pertencimento à escola.

Além da dimensão pedagógica, o Conselho de Escola exerce função ética e de transparência. Ao fiscalizar a aplicação dos recursos e acompanhar as ações pedagógicas, ele assegura o controle social e combate práticas autoritárias. Luck (2002) lembra que a ética é o sustentáculo da credibilidade institucional: decisões tomadas coletivamente e de forma clara reforçam a confiança e a legitimidade da gestão.

Contudo, para que o Conselho cumpra plenamente sua função democrática, é necessário superar obstáculos recorrentes: o formalismo participativo, a desinformação da comunidade e a concentração de poder em poucos agentes. Gohn (2011) alerta que muitas vezes a participação ocorre apenas de forma simbólica, sem impacto real nas decisões. Para evitar isso, a escola deve investir em formação política dos conselheiros, garantindo que todos compreendam o papel do órgão e se sintam preparados para intervir.

Em síntese, o Conselho de Escola é espaço político-pedagógico onde se articula a gestão democrática em sua dimensão mais concreta. Ele simboliza a passagem do discurso para a prática, do ideal à ação. Como afirma Gadotti (2003), "a democracia na escola não se decreta; constrói-se cotidianamente, com diálogo, transparência e compromisso coletivo" (p. 28).

Assim, o fortalecimento dos Conselhos de Escola é condição indispensável para consolidar a cidadania participativa e garantir que a escola pública continue sendo um espaço de emancipação e transformação social.

4 FORMAÇÃO POLÍTICA E CULTURA DA PARTICIPAÇÃO

A gestão democrática não se consolida apenas com normas ou estruturas institucionais. Sua efetivação depende de uma formação política contínua que permita aos sujeitos compreenderem o sentido da participação e desenvolverem competências para o exercício da cidadania. Sem formação, a participação tende a se tornar ritualística, limitada a presenças formais em reuniões ou à assinatura de atas, sem compreensão crítica do processo decisório (Gohn, 2011).

Freire (1987) já advertia que a libertação dos oprimidos requer conscientização, entendida como o processo pelo qual os sujeitos tomam consciência de sua realidade e se tornam capazes de transformá-la. A escola, nesse sentido, deve ser espaço de "práxis libertadora", onde teoria e ação se articulam na construção do conhecimento e da autonomia. A participação, portanto, não é mero direito, mas um ato pedagógico e político de emancipação.

A formação política dos membros do Conselho de Escola — gestores, professores, funcionários, pais e estudantes — é essencial para que o órgão cumpra seu papel democrático (Libâneo, 2001; Luck, 2002). Libâneo (2001) ressalta que a ética e o compromisso coletivo são dimensões indissociáveis da atuação do educador. Ele defende que o conselheiro deve conhecer não apenas as normas que regem o funcionamento da escola, mas também os princípios éticos que orientam o bem comum e o respeito às diferenças.

Luck (2002) argumenta que a formação para a democracia implica aprender a dialogar, argumentar e escutar. Essas competências comunicativas são fundamentais para a construção do consenso e para a gestão de conflitos inevitáveis no convívio social. A escola democrática, portanto, precisa promover processos formativos permanentes, que estimulem a reflexão crítica e o aprendizado coletivo.

Essas ações formativas podem assumir diferentes formatos: grupos de estudo, rodas de conversa, seminários, oficinas e projetos de formação em serviço. Nóvoa (2020) enfatiza que a formação deve ocorrer no contexto da prática, valorizando a experiência dos profissionais e promovendo o diálogo entre saberes. Para ele, "a escola é o principal espaço de formação de seus educadores", e a gestão democrática deve aproveitar esse potencial de aprendizagem coletiva.

A cultura da participação também se constrói no cotidiano. A gestão democrática se aprende nos pequenos gestos de convivên-

cia, nas decisões compartilhadas, na escuta atenta dos alunos e na valorização da comunidade. Arroyo (2017) ressalta que o processo de democratização da escola é também um processo de humanização, pois reconhece os sujeitos concretos que dela fazem parte.

No entanto, criar uma cultura participativa exige superar desafios estruturais e simbólicos. Ainda há escolas em que o diálogo é substituído pela imposição de ordens, e a autoridade se confunde com autoritarismo. Freire (1996) lembra que "ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo" (p. 78). Esse princípio freireano é a base da cultura democrática, pois reconhece que o conhecimento e as decisões se constroem coletivamente.

Saviani (2008) complementa que a democratização da escola deve articular igualdade formal e igualdade real. É necessário garantir que todos tenham não apenas o direito de participar, mas também as condições concretas para fazê-lo — tempo, informação e formação adequada. Uma escola verdadeiramente democrática cria meios para que as diferenças não se tornem desigualdades e para que a participação seja qualificada.

A formação política e a cultura da participação são, portanto, pilares indissociáveis da gestão democrática. Sem elas, o discurso democrático perde força e corre o risco de se converter em retórica. Investir na formação de conselheiros, gestores e educadores é investir na consolidação de uma escola que forma cidadãos autônomos, críticos e solidários, capazes de atuar de forma consciente na transformação social.

5 O GESTOR ESCOLAR COMO MEDIADOR E LÍDER TRANSFORMADOR

O papel do gestor escolar na efetivação da gestão democrática é central. Mais do que um administrador, o gestor é um líder pedagógico e mediador social, responsável por articular pessoas, ideias e projetos em torno de um propósito comum: a formação integral dos sujeitos e o fortalecimento da escola como espaço público de emancipação.

Para Libâneo (2001), a liderança democrática do gestor combina competência técnica e sensibilidade humana. A dimensão técnica se refere à organização, planejamento e uso eficiente dos recursos; a dimensão humana, por sua vez, diz respeito à capacidade de escuta, ao acolhimento e à promoção do trabalho coletivo. Um bom gestor não impõe, mas convence; não centraliza, mas compartilha; não comanda, mas inspira.

Luck (2002) define o gestor democrático como um articulador de lideranças e um promotor de cooperação. Seu papel é criar condições para que cada membro da comunidade se sinta corresponsável pelo projeto da escola. Essa corresponsabilidade exige transparência, diálogo e abertura para o contraditório — elementos que fortalecem o sentimento de pertencimento e legitimam a autoridade da gestão.

Freire (1996) ensina que o verdadeiro líder é aquele que "aprende com o grupo", reconhecendo-se como parte dele e não acima dele. Essa concepção rompe com a lógica vertical de comando e substitui a hierarquia pela horizontalidade das relações. O gestor democrático é, portanto, aquele que transforma o poder em serviço, conduzindo o coletivo pelo exemplo e pela coerência entre discurso e prática.

Na contemporaneidade, o gestor enfrenta desafios adicionais: pressões por resultados imediatos, burocratização das rotinas e a influência das políticas gerencialistas que aproximam a escola do modelo empresarial. Demo (2018) critica esse fenômeno, afirmando que o gerencialismo "reduz a educação à eficiência e esquece o sentido humano do aprender". Cabe ao gestor resistir a essa lógica, reafirmando a função social da escola e equilibrando técnica e sensibilidade.

Além disso, o gestor precisa lidar com a diversidade e com os conflitos inerentes ao ambiente escolar. Veiga (2003) ressalta que o conflito não é negativo, mas parte natural das relações humanas. O desafio é mediá-lo de forma ética e construtiva, transformando-o em oportunidade de crescimento coletivo. Nessa perspectiva, o gestor atua como mediador cultural, capaz de integrar diferentes visões e promover a convivência democrática.

Arroyo (2017) amplia essa ideia ao afirmar que o gestor é também um educador político, pois ensina, pelo exemplo, o valor da

solidariedade e da participação. Sua prática cotidiana comunica à comunidade o tipo de escola e de sociedade que se pretende construir. Cada decisão, cada gesto e cada diálogo tornam-se lições vivas de democracia.

O gestor democrático, portanto, não exerce o poder como dominação, mas como potência coletiva. Ele reconhece que a autoridade legítima nasce da confiança e do respeito mútuo. Sua função é dar sentido às ações, articular o pedagógico e o social e cultivar o espírito de cooperação. Como sintetiza Gadotti (2003), "liderar democraticamente é cultivar o sonho comum de uma escola justa e solidária" (p. 34).

Assim, o gestor escolar assume papel estratégico na consolidação da gestão democrática. Sua liderança transforma a escola em comunidade de aprendizagem, onde todos são aprendizes e mestres ao mesmo tempo. Ao equilibrar razão e sensibilidade, técnica e ética, o gestor torna-se agente de transformação e garante que a escola cumpra sua missão de formar cidadãos críticos, criativos e comprometidos com o bem coletivo.

6 DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS E PERSPECTIVAS FUTURAS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Apesar dos avanços normativos e teóricos, a efetivação da gestão democrática nas escolas públicas brasileiras ainda enfrenta múltiplos desafios. Em muitos contextos, a participação continua restrita, e o Conselho de Escola, embora previsto em lei, nem sempre funciona de forma efetiva. Falta tempo para reuniões, há escassez de formação política, e a sobrecarga administrativa tende a afastar gestores e professores da reflexão coletiva (Paro, 2016).

Um dos principais obstáculos é o formalismo participativo — quando a democracia escolar se limita ao cumprimento burocrático de reuniões e atas, sem que a comunidade tenha real influência nas decisões. Nesse cenário, a participação perde o caráter transformador e se converte em simulacro de democracia. Para evitar esse esvaziamento, é fundamental criar mecanismos de acompanhamento e avaliação participativa, nos quais os resultados e as decisões sejam comunicados de forma transparente e compreensível a todos os segmentos. Outro desafio é o impacto das políticas gerencialistas e do avanço da lógica empresarial na educação. Essa tendência, influenciada por organismos internacionais e modelos de eficiência privada, introduz práticas de controle, metas e resultados que nem sempre dialogam com a missão humanizadora da escola (Demo, 2018). Saviani (2008) adverte que a escola pública não pode ser reduzida a um sistema de produtividade, pois sua
finalidade é a formação omnilateral do ser humano, e não a competição de desempenho.

A burocratização da gestão também é um entrave à democracia escolar. Gestores e professores são frequentemente absorvidos por tarefas administrativas e pela necessidade de responder a exigências externas, o que reduz o tempo para o planejamento coletivo e a escuta da comunidade. Nóvoa (2020) destaca que "a escola se fortalece quando tem tempo para pensar sobre si mesma", e esse tempo reflexivo é condição para a prática democrática. Além dos aspectos institucionais, há desafios culturais e simbólicos. A herança autoritária, ainda presente nas relações escolares, gera resistência ao diálogo e à partilha de poder. Em alguns contextos, persiste a crença de que o gestor é o único responsável pelas decisões, o que dificulta a construção de uma cultura colaborativa. Transformar esse cenário requer paciência, coerência e formação contínua — valores essenciais à consolidação de uma
ética democrática.

A democratização da escola no século XXI também deve dialogar com as novas tecnologias de informação e comunicação. As plataformas digitais e redes sociais podem ser aliadas na ampliação da participação, desde que utilizadas com intencionalidade pedagógica. Ferramentas como fóruns virtuais, consultas públicas e assembleias online podem aproximar a comunidade e diversificar os canais de voz, especialmente em tempos de pós-pandemia.

Por outro lado, o uso das tecnologias exige cuidado para que a participação virtual não substitua o encontro humano, o diálogo face a face e a convivência. A democracia se constrói com presença, empatia e escuta ativa. A escola precisa equilibrar a inovação tec-

nológica com a preservação dos vínculos comunitários, garantindo que o processo educativo permaneça profundamente humano (Arroyo, 2017).

Entre as perspectivas futuras, destacam-se o fortalecimento dos conselhos escolares, a ampliação da formação continuada para gestores e conselheiros, e o incentivo a práticas pedagógicas participativas que envolvam estudantes na gestão da escola. A criação de planos de gestão participativos, vinculados ao Projeto Político-Pedagógico, pode assegurar maior coerência entre as ações e os princípios democráticos.

A consolidação da gestão democrática depende, portanto, de um tripé: formação política, compromisso ético e condições institucionais adequadas. É preciso compreender que a democracia é um processo inacabado e sempre em disputa, que exige vigilância constante e renovação permanente. Como afirma Freire (1996), "a esperança é um imperativo ontológico": acreditar na possibilidade da mudança é o primeiro passo para transformá-la em realidade.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática é mais do que um princípio legal: é um projeto político- pedagógico que redefine o papel da escola pública na sociedade. Ela propõe uma ruptura com o autoritarismo e com a fragmentação, substituindo o comando hierárquico pela cooperação e o controle pelo diálogo. Ao valorizar a escuta, o consenso e a corresponsabilidade, a gestão democrática transforma a escola em comunidade de aprendizagem e de cidadania.

O Conselho de Escola destaca-se como principal instância de concretização desse ideal. Ele não é apenas espaço de deliberação, mas também de formação, onde se aprendem os valores da democracia: respeito, solidariedade, empatia e compromisso coletivo. Ao participar das decisões, os sujeitos se reconhecem como parte do processo educativo e desenvolvem consciência crítica sobre a realidade que os cerca.

Os fundamentos teóricos de Freire, Gadotti, Paro, Habermas, Dewey, Libâneo, Luck, Saviani, Veiga e autores contemporâneos como Nóvoa, Arroyo e Demo sustentam a compreensão de que a gestão democrática é inseparável da formação humana integral. Ela é, ao mesmo tempo, instrumento de emancipação e prática de esperança. Como lembra Freire (1997), "a educação é um ato político, e a neutralidade é impossível". Assim, a gestão democrática é um ato político por excelência: um compromisso com a construção de uma sociedade mais justa e solidária.

Entretanto, essa transformação não ocorre de forma espontânea. Requer políticas públicas consistentes, formação continuada, tempo para reflexão coletiva e valorização das condições de trabalho. A democratização da escola é uma obra coletiva que se realiza no cotidiano, nas decisões pequenas e nos gestos de escuta e respeito mútuo (Freire, 1996).

O desafio é grande, mas possível. A escola democrática é aquela que aprende com seus erros, se reinventa nas dificuldades e mantém viva a crença no poder transformador da educação. Como sintetiza Gadotti (2003), "a escola pública é o laboratório da democracia".

Cabe a cada gestor, educador e cidadão fazer desse laboratório um espaço de criação, diálogo e emancipação.

Conclui-se, portanto, que a gestão democrática e o Conselho de Escola são pilares fundamentais da educação pública brasileira. Eles expressam o ideal de uma escola que não apenas ensina conteúdos, mas forma sujeitos históricos capazes de compreender, dialogar e transformar o mundo. A consolidação desse modelo exige perseverança e fé na capacidade humana de aprender e reconstruir coletivamente a realidade. A democracia, como a educação, é um caminho que se faz ao caminhar.

REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. A política. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

ARROYO, Miguel. Ofício de mestre: imagens e autoimagens. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2017. CURY, Carlos Roberto Jamil. Educação e direito à educação: fundamentos e práticas. Campinas: Autores Associados, 2018.

DEMO, Pedro. Educar pela pesquisa. 16.

ed. Campinas: Autores Associados, 2018.
DEWEY, John. Democracy and education. New York: Macmillan, 1916.
DOURADO, Luiz Fernandes. Gestão democrática da educação: bases conceituais e desafios contemporâneos. São Paulo: Cortez, 2019.
FOUCAULT, Michel. Vigiar e punir: nascimento da prisão. Petrópolis: Vozes, 1987.
FREIRE, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
FREIRE, Paulo. Educação e mudança. São Paulo: Paz e Terra, 1997. FREIRE, Paulo. Pedagogia do oprimido. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
GADOTTI, Moacir. Gestão democrática da educação: atuais tendências e perspectivas. São Paulo: Cortez, 2003.
GOHN, Maria da Glória. Educação não formal e o educador social. São Paulo: Cortez, 2011.
GRAMSCI, Antonio. Cadernos do cárcere. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978.
HABERMAS, Jürgen. Teoria do agir comunicativo. São Paulo: Martins Fontes, 1984. HABERMAS, Jürgen. Direito e democracia: entre facticidade e validade. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996.
LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2001.
LUCK, Heloísa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes, 2002. NÓVOA, António. Professores: imagens do futuro presente. Lisboa: Educa, 2020.
PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. São Paulo: Ática, 2002. PARO, Vitor Henrique. Educação, administração e democracia. São Paulo: Cortez, 2016. SAVIANI, Dermeval. Escola e democracia. Campinas: Autores Associados, 2008.
VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Gestão democrática e projeto político-pedagógico. Campinas: Papirus, 2003.