

Artigo

A busca por uma educação de qualidade e a gestão democrática: interfaces necessárias

The search for quality education and democratic management: necessary interfaces

Marta de Andrade Oliveira¹, Osvaldina Morais Santos², Maria Irineia de Souza Freitas³, Paula Cristina Nunes Avelino⁴,
Fabrícia Silva de Almeida⁵, Edna Cristina Mariano⁶, Arlindo Gomes de Paula⁷ e Tayná Fabiano da Silva Souza⁸

¹Mestrado em Educação pela Universidade Del Sol, Assunção. ORCID: 0009-0000-8031-9676. E-mail: martaestadual@hotmail.com;

²Doutoranda em Ciências da Educação Universidade Del Sol, Assunção. ORCID: 0009-0001-6582-4137. E-mail: dynamorais@gmail.com;

³Especialista em Gestão Escolar pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, Campo Grande, Mato Grosso do Sul. ORCID: 0009-0000-0824-3531. E-mail: irineiasonora@gmail.com;

⁴Mestranda em Educação pela Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, Minas Gerais. ORCID: 0009-0009-3303-7014. E-mail: paula.avelino@ufu.br;

⁵Especialista em Psicopedagogia pela Invest, Picos, Piauí. ORCID: 0009-0008-2657-9758. E-mail: fabricia.s.almeida@gmail.com;

⁶Mestrado em Educação pela Universidade Del Sol, Assunção. ORCID: 0009-0008-5063-6759. E-mail: marianoedna56@gmail.com;

⁷Mestrando em Educação pela Universidad Europea del Atlántico, Santander, Cantábria. ORCID: 0009-0004-0626-0134. E-mail: arlindogomesdepaula@gmail.com;

⁸Mestranda em Educação pela Universidade Católica de Brasília, Brasília, Distrito Federal. ORCID: 0009-0000-5335-8522. E-mail: taynafsouza@gmail.com.

Submetido em: 02/09/2025, revisado em: 05/09/2025 e aceito para publicação em: 18/09/2025.

RESUMO: O presente artigo analisa as interfaces entre a busca por uma educação de qualidade e a efetivação da gestão democrática no contexto escolar brasileiro. A partir de pesquisa bibliográfica, o estudo contextualiza a evolução histórica dos conceitos de qualidade educacional e gestão democrática, destacando que a qualidade, no cenário contemporâneo, transcende indicadores quantitativos e incorpora dimensões políticas, sociais e éticas. Os dados evidenciam que, apesar dos avanços normativos e do aumento do acesso à educação, persistem desafios como desigualdade social, distanciamento entre teoria e prática, sobrecarga docente e baixa participação dos atores escolares. A gestão democrática, fundamentada na participação ativa de gestores, professores, estudantes, famílias e comunidade, é apontada como essencial para a construção de uma escola inclusiva, autônoma e comprometida com a formação integral dos sujeitos. Conclui-se que a consolidação de uma educação de qualidade exige o fortalecimento da gestão democrática, a valorização dos profissionais da educação, o enfrentamento das desigualdades e o compromisso coletivo com o desenvolvimento pleno dos estudantes, promovendo respostas inovadoras e socialmente referenciadas aos desafios educacionais do país.

PALAVRAS-CHAVE: Educação de qualidade; Gestão democrática; Participação escolar; Desigualdades educacionais.

ABSTRACT: This article analyzes the interfaces between the search for quality education and the effectiveness of democratic management in the Brazilian school context. Based on bibliographic research, the study contextualizes the historical evolution of the concepts of educational quality and democratic management, highlighting that quality, in the contemporary scenario, transcends quantitative indicators and incorporates political, social and ethical dimensions. The data show that, despite the normative advances and the increase in access to education, challenges such as social inequality, distance between theory and practice, teacher overload and low participation of school actors persist. Democratic management, based on the active participation of managers, teachers, students, families and the community, is pointed out as essential for the construction of an inclusive, autonomous school committed to the integral formation of the subjects. It is concluded that the consolidation of quality education requires the strengthening of democratic management, the appreciation of education professionals, the confrontation of inequalities and the collective commitment to the full development of students, promoting innovative and socially referenced responses to the educational challenges of the country.

KEYWORDS: Quality education; Democratic management; School participation; Educational inequalities.

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A busca pela qualidade da educação no Brasil permanece como um tema central e dinâmico, influenciado por transformações históricas, políticas e econômicas do país. A noção de qualidade educacional é reconhecida como complexa e polissêmica, sendo constantemente resignificada diante dos desafios contemporâneos. Nos últimos anos, autores como Saviani (2021), Luck (2017),

Paro (2016) e Silva (2015) destacam que a gestão escolar democrática e participativa é fundamental para a promoção da qualidade social da educação pública, ressaltando que a disputa entre modelos de gestão e o contexto neoliberal impactam diretamente os rumos das políticas educacionais.

Além disso, relatórios recentes da OCDE (2021) e estudos de organizações como Todos Pela Educação reforçam que, embora o Brasil tenha ampliado o acesso à escola e melhorado o nível de escolaridade da população

nas últimas décadas, persistem grandes desafios para garantir uma educação de qualidade, especialmente no que diz respeito à redução das desigualdades e à efetivação de um Sistema Nacional de Educação. O Plano Nacional de Educação (PNE), com metas para o período de 2014 a 2024, representa um marco recente na tentativa de institucionalizar padrões de qualidade, valorização docente e gestão democrática, embora a maioria das metas ainda não tenha sido cumprida, evidenciando a necessidade de maior vontade política e financiamento adequado para a educação pública.

Assim, a luta dos educadores por uma educação pública democrática e de qualidade permanece atual, sendo objeto de análise e reflexão por diversos pesquisadores contemporâneos, que apontam a importância da participação da comunidade escolar, da valorização dos professores e do enfrentamento das desigualdades como caminhos essenciais para o avanço das políticas educacionais no Brasil.

Este artigo estabelece o conceito operacional de qualidade como o procedimento acadêmico de transmitir com o máximo de eficiência e eficácia os conteúdos necessários para que se cumpra o artigo 205 da Constituição de 1998: “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”, para concluir que somente no ambiente produzido por uma verdadeira gestão democrática estes fatores anteriormente mencionados são capazes de se concretizar.

Aprofundando o estudo sobre a busca pela qualidade na educação brasileira, autores contemporâneos como Dourado (2017), Cury (2019) e Gatti (2018) destacam que o conceito de qualidade na educação envolve tanto a dimensão do “qualidade de” (referente à formação integral do sujeito, à cidadania e à participação social), quanto a do “qualidade para” (relacionada à preparação para o mundo do trabalho e às demandas do mercado). Dourado (2017) enfatiza que a qualidade educacional deve ser compreendida a partir de uma perspectiva democrática, capaz de garantir a todos o pleno desenvolvimento de suas potencialidades e o exercício consciente da cidadania. Cury (2019) reforça que a qualidade na educação não pode ser reduzida a indicadores quantitativos, mas deve considerar aspectos éticos, culturais e sociais, promovendo a formação de sujeitos críticos e autônomos. Gatti (2018) destaca ainda a importância da qualificação acadêmica como meio para a inserção em um mercado de trabalho cada vez mais exigente e competitivo, sem perder de vista o compromisso com os valores, símbolos e crenças da sociedade.

O conceito de administração democrática, atualizado por estudos recentes, é compreendido como um processo decisório que envolve a participação ativa de diversos atores educacionais, cujas contribuições subsidiam o gestor escolar para que suas orientações reflitam os anseios e necessidades da comunidade escolar. Souza (2023) destaca que a gestão democrática deve ser pensada como princípio, método e finalidade educacional, exigindo a construção coletiva de procedimentos e a efetiva participação da comunidade interna e externa à escola. Bertolassi e Silva (2022) reforçam que a gestão

democrática se fundamenta na descentralização, autonomia, transparência e pluralidade, sendo um processo dinâmico sustentado pelo diálogo e pela participação ativa dos sujeitos escolares na elaboração de projetos e decisões institucionais.

Entretanto, a operacionalização desse modelo enfrenta desafios, especialmente quanto ao engajamento dos atores escolares. Siqueira e Bartholo (2020) apontam que a participação efetiva depende da identificação dos sujeitos com o projeto político-pedagógico da escola, sendo que propostas alheias à realidade local tendem a gerar estranhamento e dificultar a comunicação e a motivação para o envolvimento coletivo.

Outro desafio recorrente refere-se à sobrecarga dos professores, muitos dos quais atuam em mais de uma instituição, o que dificulta seu engajamento proativo nos processos de gestão democrática.

Assim, para que a administração escolar seja verdadeiramente democrática, é necessário criar condições institucionais que favoreçam a participação qualificada de todos os agentes, superando os obstáculos relacionados à alienação dos projetos e à multiplicidade de vínculos profissionais dos docentes.

O objetivo principal deste artigo é analisar as interfaces entre a busca por uma educação de qualidade e a gestão democrática no contexto escolar brasileiro, discutindo como a efetivação da gestão participativa pode contribuir para a melhoria do ensino e o desenvolvimento integral dos estudantes.

Como objetivos específicos:

Contextualizar historicamente os conceitos de qualidade na educação e gestão democrática, identificando suas transformações e implicações no cenário educacional brasileiro contemporâneo.

Investigar as práticas e desafios da implementação da gestão democrática nas escolas, destacando o papel dos diferentes atores escolares (gestores, professores, estudantes, famílias e comunidade) na construção de uma educação de qualidade.

Discutir a relação entre gestão democrática, participação da comunidade escolar e resultados educacionais, evidenciando como a participação coletiva pode impactar positivamente o desenvolvimento dos alunos e a efetividade do processo de ensino-aprendizagem.

O artigo utiliza a pesquisa bibliográfica como metodologia principal, fundamentando-se na análise de obras de referência, legislações e estudos recentes sobre gestão democrática e qualidade na educação.

A pesquisa bibliográfica é adequada para este estudo porque permite o levantamento, análise e discussão crítica de conceitos, práticas e desafios já consolidados na literatura educacional, possibilitando uma compreensão aprofundada do tema e o embasamento de reflexões teóricas sobre a gestão democrática e a qualidade da educação.

Segundo Gil (2008), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos” (GIL, 2008, p. 44). Da mesma forma, Lakatos e Marconi (2017) defendem que essa abordagem “proporciona o exame de um tema sob múltiplos enfoques teóricos,

permitindo ao pesquisador identificar lacunas, convergências e divergências na produção científica” (Lakatos; Marconi, 2017, p. 151).

2 DESENVOLVIMENTO

As demandas impostas pela globalização requerem que os indivíduos desenvolvam proatividade e criatividade para lidar com situações cotidianas de natureza social, emocional e profissional. Diversos autores contemporâneos corroboram a necessidade de uma formação integral, voltada para o desenvolvimento de habilidades e competências alinhadas às transformações sociais e às exigências do século XXI.

Segundo Moran (2018), a educação deve ser centrada no desenvolvimento de competências socioemocionais e cognitivas, preparando o discente para atuar de forma criativa e autônoma em uma sociedade em constante mudança. Baseggio e Freitas (2021) ressaltam que o processo educacional precisa ser dinâmico e inovador, acompanhando as transformações sociais e respondendo aos anseios da sociedade. Já Perrenoud (2019) defende que a formação de competências é fundamental para que o indivíduo possa enfrentar os desafios impostos pela globalização, sendo a escola um espaço privilegiado para o desenvolvimento dessas capacidades.

Como pode ser observado em Silva & Souza (2024, p. 2) “A Lei nº 14.644, de 2 de agosto de 2023, alterou dispositivos da LDB e fortaleceu o protagonismo dos Conselhos Escolares na gestão democrática, conferindo-lhes maior autonomia e ressignificando o papel da direção escolar nas decisões colegiadas”

A cada nova transformação decorrida das mudanças globalizadas, surgem novas tendências educacionais que prometem atender às novas demandas intelectuais, sociais e culturais. Todavia, percebe-se que o sistema educacional brasileiro vive em colapso, não conseguindo assim desenvolver as atividades propostas por tais teorias educacionais e, em consequência, não consegue desenvolver a totalidade das atividades adotadas, oferecendo um cidadão formado de maneira intelecto-socialmente deficiente, limitado em ações e incapaz de preencher e satisfazer as demandas da atualidade. Como pode ser observado in Brasil (2018, p.7) “A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) estabelece competências e habilidades essenciais para todos os estudantes, orientando a construção de currículos que promovam uma educação integral e cidadã”

A crítica ao sistema educacional brasileiro, frequentemente caracterizado por uma “miragem educativa” que não se dissolve devido à fragilidade estrutural e à inoperância de políticas e práticas, permanece atual nas análises recentes. Lazzarotti (2022) discute como mitos e falácias sobre a educação brasileira persistem, especialmente quando se avalia o sistema apenas por indicadores superficiais, sem considerar as reais condições de ensino e aprendizagem. Saviani (2025) também destaca que, apesar de avanços em políticas curriculares como a BNCC, ainda há uma distância significativa entre o discurso inovador e a prática pedagógica, o que resulta em

um ensino frequentemente desconectado da realidade dos estudantes.

A relação entre teoria e prática, central na pedagogia crítica de Freire (1996), segue sendo um desafio contemporâneo. Estudos recentes apontam que a formação docente ainda sofre com a dicotomia entre teoria e prática, prejudicando a preparação dos professores para os desafios reais da docência e para a promoção de uma educação transformadora. Assim como Freire (1996) defendia, a integração entre ação e reflexão é fundamental para uma práxis autêntica e para a superação do “verbalismo inoperante”.

A evolução histórica do conceito de qualidade na educação brasileira também foi revisitada por autores contemporâneos. Dourado e Oliveira (2009) analisam as múltiplas dimensões da qualidade, destacando que o conceito deve ser compreendido para além dos recursos materiais e humanos, incluindo aspectos intra e extraescolares que impactam o processo educativo. A expansão do acesso à educação, observada desde o século XX, não foi suficiente para garantir a equidade e a qualidade do ensino, como mostram estudos recentes sobre desigualdades regionais e sociais no acesso à educação de qualidade.

A partir dos anos 1990, a avaliação do desempenho escolar passou a ser central nas políticas públicas, com ênfase em resultados quantitativos e rankings educacionais. No entanto, pesquisas como a de Freitas et al. (2020) e Silva e Vieira (2024) questionam a centralidade desses indicadores, argumentando que a qualidade deve ser entendida como um conceito político e socialmente referenciado, articulado ao combate das desigualdades e à promoção da justiça social.

Por fim, pensar politicamente sobre a qualidade da educação implica questionar currículos, métodos de ensino e processos avaliativos, considerando as transformações históricas e as estruturas de dominação que impactam a oferta educacional. Como reforçam Dourado e Oliveira (2009), a construção de uma escola de qualidade socialmente referenciada exige o enfrentamento das desigualdades e a valorização de uma formação humana integral.

Diante disso, surge a gestão da qualidade do ensino tem como parâmetro de trabalho possibilitar uma aprendizagem democrática, crítica e histórica, pautada na realidade vivida pelos sujeitos. Para que se construa uma prática democrática na escola, os professores devem engajar-se dentro e fora da sala de aula, tornando possível aos alunos um ensino digno e de qualidade.

A falta de padrões construídos a partir da realidade da escola e da educação deixa o processo de qualidade condicionado às normas de qualidade industrial, econômica e mercadológica. Segundo França (2009),

O termo qualidade, além de permear o eixo das reformas educacionais, torna-se presente como finalidade de toda ação ou estratégia que conduz ao processo ensino-aprendizagem. E, nas diretrizes político-educacionais dessas reformas, a gestão democrática deve ser implementada com a participação de todos. Assim, a qualidade deve

permeiar ações voltadas para uma gestão escolar eficiente, repercutindo na igualdade de acesso, na permanência, no rendimento e, principalmente, na qualidade da aprendizagem. (França, 2009, p. 259)

Atualmente, observa-se que muitas escolas ainda estão fortemente ancoradas em índices de aprovação, reprovação e avaliações externas, que servem como parâmetros nacionais e internacionais. No entanto, autores contemporâneos ressaltam que a escola de qualidade desejada é aquela que prioriza a formação crítica, reflexiva e cidadã dos estudantes, indo além da mera mensuração de resultados quantitativos. Segundo Gatti (2018), a produtividade escolar deve ser entendida como o desenvolvimento do pensamento crítico e da consciência social dos alunos, e não apenas pela produção de resultados mensuráveis em avaliações padronizadas. Oliveira e Dourado (2019) destacam que a construção dessa escola está em constante processo, exigindo a valorização de todos os sujeitos envolvidos e dos processos objetivos e subjetivos que compõem o cotidiano escolar.

A valorização da organização escolar está diretamente relacionada ao reconhecimento da autonomia pedagógica e administrativa das instituições de ensino, bem como ao engajamento dos diversos atores educacionais. Souza e Pires (2023) enfatiza que a autonomia escolar é fundamental para a construção de práticas pedagógicas contextualizadas e para o fortalecimento da gestão democrática, promovendo o envolvimento de toda a comunidade escolar nos processos decisórios. Nesse sentido, Bertolassi e Silva (2022) reforçam que a integração entre as dimensões administrativa e pedagógica é essencial para uma gestão escolar eficaz, sendo inaceitável a separação rígida de atribuições entre direção e equipe pedagógica, pois ambas devem atuar de forma articulada em prol dos objetivos educacionais.

Além disso, Siqueira e Bartholo (2020) apontam que a gestão democrática, a participação dos profissionais e da comunidade escolar, a elaboração coletiva do projeto pedagógico e a autonomia institucional são elementos centrais para a construção de uma educação de qualidade, alinhando-se aos princípios de uma escola comprometida com a formação integral dos sujeitos.

O fracasso da educação em muitas instituições de ensino pode ser atribuído, em grande parte, à ausência de compromisso ético e profissional dos sujeitos envolvidos no ambiente escolar, o que compromete a efetividade dos processos educativos e frustra as expectativas daqueles que vêem a educação como instrumento fundamental para a emancipação social. De acordo com Bertolassi e Silva (2022), a falta de engajamento e de responsabilidade coletiva prejudica a construção de uma gestão democrática e participativa, dificultando o alcance dos objetivos educacionais e a superação da estagnação do saber.

Nesse contexto de mudanças, torna-se imprescindível valorizar e respeitar as diversidades presentes no ambiente escolar, promovendo a participação efetiva da comunidade nas decisões institucionais. Souza (2023) ressalta que a gestão democrática pressupõe a abertura de espaços para o diálogo e a escuta ativa dos

diferentes atores escolares, oportunizando a construção de uma escola mais inclusiva, participativa e atenta à formação integral dos estudantes.

A gestão participativa, segundo Siqueira e Bartholo (2020), fundamenta-se no entendimento de que o alcance dos objetivos educacionais depende do envolvimento coletivo e da mobilização das relações interpessoais no contexto escolar, possibilitando que os sujeitos assumam o protagonismo sobre o próprio trabalho e desenvolvam autonomia e responsabilidade pelos resultados alcançados.

Para que a escola seja reconhecida como de qualidade, é fundamental que desenvolva programas voltados ao crescimento e desenvolvimento de seus profissionais, estimulando a participação coletiva e o compromisso com a formação dos alunos. Gatti (2018) destaca que a participação só produz resultados positivos quando está orientada para a melhoria dos processos educacionais e para a concretização dos objetivos coletivos, sendo comprometida com a transformação da realidade escolar.

É necessária a participação de um grupo social representativo da comunidade, nas decisões políticas e pedagógicas, para a efetivação de mudanças no processo ensino-aprendizagem mediante um compromisso coletivo. “A educação só é de qualidade se for para todos, o que implica assegurar o desenvolvimento pleno e garantir o acesso incondicional para todas as crianças e jovens em suas diversidades” (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2024).

Ao gerenciar ou administrar uma escola, é indispensável que educadores, diretores, alunos, pais e comunidade tenham conhecimento da realidade que os rodeia e que possam discutir seus problemas não apenas apontando os culpados, mas construindo possibilidades de mudanças e ações transformadoras.

Conforme Souza (2023), a adoção da gestão participativa nas escolas favorece a constituição de comunidades de aprendizagem e o compartilhamento de significados e culturas, promovendo um modelo alternativo de convivência social que impacta positivamente outras esferas da vida coletiva. Essa perspectiva reforça a importância da gestão democrática como princípio estruturante das práticas escolares contemporâneas.

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/96), art. 14, a participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola e a inclusão da comunidade escolar e local em conselhos escolares são princípios fundamentais para a efetivação da gestão democrática, contribuindo para a promoção de uma educação de qualidade e transformadora. Souza (2023) destaca que tais mecanismos de participação são essenciais para fortalecer o compromisso coletivo com o desenvolvimento institucional e com a formação cidadã dos estudantes.

A gestão escolar, enquanto fator de qualidade, consolidou-se no contexto educacional brasileiro, sendo caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida dos sujeitos nas decisões sobre a orientação e o planejamento de seu trabalho. Bertolassi e Silva (2022) argumentam que é necessário repensar as políticas de gestão, atribuindo-lhes

um significado que vá além da simples responsabilização, para promover mudanças reais na qualidade da escola. Segundo esses autores, a gestão democrática, por ser representativa dos interesses e do compromisso da escola e de seu entorno, pode contribuir significativamente para o sucesso escolar, destacando a importância do envolvimento local nas decisões institucionais.

Na gestão democrática, é fundamental a participação ativa de todos os segmentos que compõem a comunidade escolar. Siqueira e Bartholo (2020) defendem que discutir o papel social de cada segmento, bem como suas políticas de formação cidadã, é essencial para consolidar práticas administrativas coletivas e inclusivas. O compromisso dos profissionais da educação e das famílias deve estar voltado para a formação de cidadãos críticos e para a construção de uma escola verdadeiramente democrática, embora, na prática, esse objetivo ainda represente um desafio a ser superado na Educação Básica.

A LDB (Lei nº 9.394/96) prega a autonomia e a gestão participativa, mas, é comum encontrar escolas mais centralizadas, dominadas e sem autonomia. Não é difícil perceber esses aspectos, basta visitar algumas escolas e confirmar a presença dos mesmos. Muitas dificuldades são encontradas para expor a ideia de democracia em uma gestão devido aos vícios morais, culturais e éticos, aos quais a maioria da população foi submetida. Souza e Pires (2023) reforçam esta percepção ao afirmar que “O Plano Nacional de Educação (PNE) reforça a gestão democrática como princípio fundamental da educação pública, exigindo que estados e municípios aprovem regras específicas para sua implementação” (SOUZA; PIRES, 2023, p. 4).

A ideia de compartilhar ainda assusta muito. Por isso, é necessário promover encontros e discussões sobre os problemas e as possibilidades de melhoria contudo, como aponta Souza e Pires (2023, p.5) “A pandemia de Covid-19 evidenciou a necessidade de adaptação da gestão escolar, destacando desafios como a precariedade do ensino remoto, o baixo envolvimento das famílias e a urgência de investir em recursos tecnológicos para garantir a inclusão de todos os estudantes”

Na organização de uma gestão democrática, é fundamental superar interesses particulares, egocêntricos e corporativistas, promovendo a participação efetiva dos diversos atores sociais no direcionamento da escola e na construção de um sistema de ensino mais justo e adequado. Souza (2023) destaca que esse comportamento fortalece o exercício da cidadania no ambiente escolar, contribuindo para a consolidação de práticas democráticas e inclusivas.

A escola deve estar orientada para a busca constante de melhorias, sendo imprescindível que a escolha de seus dirigentes ocorra de forma democrática. Segundo Bertolassi e Silva (2022), instituições em que a gestão é realizada com a participação ativa da comunidade escolar apresentam maior potencial para desvendar processos internos e construir soluções coletivas, ampliando as possibilidades de transformação e inovação.

A gestão democrática oferece amplas oportunidades para o desenvolvimento do indivíduo como cidadão consciente de seu papel social, embora persistam limitações para a efetivação de uma educação de qualidade. Siqueira e Bartholo (2020) afirmam que a organização e a

gestão escolar são meios essenciais para atingir as finalidades do ensino, ressaltando que o eixo central da instituição deve ser a qualidade dos processos de ensino e aprendizagem, viabilizada por práticas pedagógico-didáticas que promovam melhores resultados educacionais.

É necessário ampliar os benefícios da gestão participativa e debater estratégias para minimizar os obstáculos ao desenvolvimento e à estruturação da gestão escolar. Conforme Souza (2023), esse compromisso deve ser assumido coletivamente por todos os envolvidos na educação, visando a construção do bem comum em sociedade.

Levando em conta a presença do ensino híbrido que traz novos e significativos desafios para esta gestão “O ensino híbrido, ao unir interações presenciais e remotas, amplia as possibilidades pedagógicas e exige competências digitais dos educadores, promovendo uma escola conectada e inclusiva” (CIEB, 2023, p. 3).

Neste contexto é importante lembrar a participação da família nas ações da escola de modo que essas duas instituições, família e escola, atuem juntas para a efetivação de um ensino de qualidade que prepare os estudantes para as várias dimensões impostas pela sociedade tanto em âmbito profissional, mas também pessoal visto que a LDB em seu artigo 1º. parágrafo 2º que “a educação escolar deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social”.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar as evidências do texto, foi observado a busca por uma educação de qualidade no Brasil está intrinsecamente ligada à efetivação da gestão democrática nas escolas, conforme estabelecido no objetivo geral do estudo. Historicamente, o conceito de qualidade educacional evoluiu de uma perspectiva centrada em recursos e resultados quantitativos para uma visão mais ampla, que valoriza a formação integral do sujeito, a cidadania, a participação social e a preparação para o mundo do trabalho.

A pesquisa bibliográfica permitiu contextualizar essa evolução e demonstrar que, apesar dos avanços normativos e do aumento do acesso à educação, persistem desafios significativos, como a desigualdade social, a distância entre teoria e prática pedagógica, a sobrecarga dos professores e a dificuldade de engajamento efetivo dos diversos atores escolares. Os dados reforçam que a qualidade da educação não pode ser reduzida a indicadores de desempenho, mas deve ser entendida como um conceito político e socialmente referenciado, articulado ao combate das desigualdades e à promoção da justiça social.

No tocante à gestão democrática, os resultados apontam que sua implementação depende da participação ativa e qualificada de gestores, professores, estudantes, famílias e comunidade, bem como da valorização da autonomia escolar e do diálogo permanente entre todos os segmentos. A legislação recente, como a Lei nº 14.644/2023, fortaleceu o papel dos Conselhos Escolares, ampliando a participação colegiada e ressignificando o papel da direção escolar. Contudo, a operacionalização desse modelo enfrenta obstáculos, como a resistência a

mudanças, a falta de formação adequada e a necessidade de superar práticas centralizadoras.

Foi contextualizado historicamente os conceitos de qualidade e gestão democrática, mostrando suas transformações e implicações atuais. Investigou práticas e desafios da gestão democrática, destacando o papel dos diferentes atores escolares e a importância do engajamento coletivo.

Foi discutido a relação entre gestão democrática, participação comunitária e resultados educacionais, evidenciando que a participação efetiva impacta positivamente o desenvolvimento dos alunos e a efetividade do ensino-aprendizagem.

Em síntese, a consolidação de uma educação de qualidade no Brasil requer o fortalecimento da gestão democrática, a valorização dos profissionais da educação, o enfrentamento das desigualdades e o compromisso coletivo com a formação integral dos estudantes. A escola de qualidade é aquela que, por meio da participação e do diálogo, constrói respostas inovadoras e socialmente referenciadas aos desafios contemporâneos, promovendo o desenvolvimento pleno de todos os sujeitos envolvidos no processo educativo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASEGGIO, Jéssica; FREITAS, Ana Lúcia. Competências socioemocionais e educação: desafios e possibilidades para o século XXI. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 42, e237868, 2021.

BERTOLASSI, Gabriele Marina; SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da. A gestão escolar democrática: dimensões teóricas e possibilidades de uma agenda contemporânea. *In*: ENCONTRO INTERNACIONAL DE GESTÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (EIGEDIN), 6., 2022, Naviraí. **Anais [...]**. Naviraí: UFMS, 2022.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília, DF: MEC, 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). **Plano Nacional de Educação PNE 2014-2024**: linha de base. Brasília, DF: INEP, 2015.

CENTRO DE INOVAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO BRASILEIRA (CIEB). **Revisando o ensino híbrido**: contribuições para a educação conectada. São Paulo: CIEB, 2023. (Nota Técnica, n. 25). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/spp/a/VwN3ZgqS4FdmYFqGg7tqLmk/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 15 jun. 2025.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Qualidade da educação: dimensões e desafios**. Belo Horizonte: Autêntica, 2019.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Qualidade da educação: perspectivas e desafios**. Goiânia: Editora da UFG, 2017.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. A qualidade da educação: perspectivas e desafios. **Cadernos CEDES**, Campinas, v. 29, n. 79, p. 299-322, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccedes/a/Ks9m5K5Z4Pc5Qy5HRVgssjg/>. Acesso em: 15 jun. 2025.

FRANÇA, M. *et al.* **Políticas e Gestão Educacional: gestão e qualidade do ensino**. Brasília, DF: Liber Livro, 2009.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

FREITAS, L. C. *et al.* Qualidade e avaliação: influências e significados na educação brasileira. **Educação e Políticas em Debate**, Uberlândia, v. 9, n. 2, p. 287-304, 2020. DOI: 10.14393/REPOD-v9n2a2020-55139. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/revistaeducaopoliticas/article/view/55139>. Acesso em: 15 jun. 2025.

GATTI, Bernardete Angelina. **Formação de professores e qualidade da educação**. São Paulo: Editora Unesp, 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LAZZAROTTI, Bruno. Pisa 2022: Mitos e falácias sobre o difícil caminho da educação brasileira. **QualiGov**, 11 dez. 2023. Disponível em: <https://qualigov.pro.br/gestao-publica/interna/pisa-2022-mitos-e-falacias-sobre-o-dificil-caminho-da-educacao-brasileira-bruno-lazzarotti>. Acesso em: 15 jun. 2025.

LUCK, Heloísa. **Gestão escolar e qualidade da educação: desafios e possibilidades**. Curitiba: Intersaberes, 2017.

MORAN, José. **Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática**. 2. ed. Campinas: Papyrus, 2018.

OLIVEIRA, João Ferreira de; DOURADO, Luiz Fernandes. A qualidade da educação: perspectivas e desafios. **Cadernos CEDES**, Campinas, v. 39, n. 109, p. 299-322, 2019.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **A Educação no Brasil: uma perspectiva internacional**. [S. l.]: OCDE, 2021.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2016.

PERRENOUD, Philippe. **Dez novas competências para ensinar**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SAVIANI, Dermeval. A falência da educação: uma análise crítica do sistema educacional. **Professor Autor**, 2025. Disponível em: <https://professorautor.com/a-falencia-da-educacao-uma-analise-critica-do-sistema-educacional/>. Acesso em: 15 jun. 2025.

SAVIANI, Dermeval. **Qualidade do ensino**: uma nova dimensão da luta pelo direito à educação. Campinas: Autores Associados, 2021.

SILVA, Givanildo da; VIEIRA, Matheus. A qualidade da educação no contexto da política educacional. *In*: COLÓQUIO DE POLÍTICA E GESTÃO DA EDUCAÇÃO, 5., 2024, São Carlos. **Anais [...]**. São Carlos: UFSCar, 2024. p. 230-238. Disponível em: <https://www.anaiscpge.ufscar.br/index.php/CPGE/article/download/1148/1347/4094>. Acesso em: 15 jun. 2025.

SILVA, J. S.; SOUZA, A. R. Gestão democrática na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional após a Lei nº 14.644/2023. **Revista de Direito Social e Políticas Públicas**, [S. l.], 2024.

SILVA, Maria Aparecida. **Gestão democrática e qualidade da educação**: desafios contemporâneos. Curitiba: CRV, 2015.

SIQUEIRA, C. E. B. da C.; BARTHOLO, T. L. Os impactos da gestão democrática na escola pública: uma revisão sistemática. **Jornal de Políticas Educacionais**, Curitiba, v. 14, n. 37, p. 1-21, ago. 2020.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Revisitando e reconstruindo um conceito de gestão democrática da educação. **SciELO Preprints**, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.8190>. Acesso em: 15 jun. 2025.

SOUZA, Â. R. de; PIRES, P. A. G. Os desafios da gestão escolar frente à pandemia. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Goiânia, v. 39, n. 1, p. e127608, 2023.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. **Educação Inclusiva**: como a inclusão acontece nas escolas brasileiras. [S. l.]: Todos Pela Educação, 2024.