



# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

## A GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS DE TEMPO INTEGRAL NA PERSPECTIVA FREIRIANA

Odete da SILVA (PPGEdu/FAED/UFGD/ Capes)<sup>1</sup>

Fabio PERBONI(PPGEdu/FAED/UFGD)<sup>2</sup>

**RESUMO:** O presente trabalho consiste em um recorte da dissertação de mestrado que investigou as práticas de gestão nas escolas de tempo integral da rede estadual de ensino no município de Dourados/MS, adota-se a abordagem qualitativa, por possibilitar uma compreensão mais aprofundada das dinâmicas de gestão nas escolas analisadas. A pesquisa utilizou como procedimentos metodológicos a análise documental e entrevistas semiestruturadas com diretores das escolas participantes, assim como a análise dos Projetos Políticos Pedagógicos (PPP), com foco na abordagem da gestão democrática. Compreender que a gestão democrática exerce papel fundamental para que a democracia prevaleça em âmbito educacional e também social. Concluímos que na perspectiva Freiriana não é possível uma educação emancipatória em contextos autoritários, sem a participação de todos sujeitos envolvidos.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar; Paulo Freire; Gestão Democrática

### Introdução

A gestão democrática no Brasil tem como referência a década de 1960, quando a sociedade se organizou pelas mudanças do País. Os movimentos populares e sociais, o movimento sindical, as pastorais sociais, os partidos políticos de esquerda e centro-esquerda e as Organizações Não-Governamentais tiveram relevância no processo histórico, nas conquistas pela efetivação dessa concepção de gestão pública. Projeto interrompido pela ditadura civil militar de 1964 e de certa forma retomado no processo de redemocratização da década de 1980. De acordo com Paula (2005, p.39), o projeto de sociedade democrática visava:

<sup>1</sup> Mestra em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Grande Dourados (PPGEdu/UFGD) [Odete.dasilva43@gmail.com](mailto:Odete.dasilva43@gmail.com)

<sup>2</sup> Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Educação da FAED/UFGD Vinculado à Faculdade de Educação da Universidade Federal da Grande Dourados FAED/UFGD [fabiooperboni@ufgd.edu.br](mailto:fabiooperboni@ufgd.edu.br)



# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

A implantação de um projeto político que procura ampliar a participação dos atores sociais na definição da agenda política, criando instrumentos para possibilitar um maior controle social sobre as ações estatais e desmonopolizando a formulação e a implementação das ações públicas.

Nesse contexto, diversas foram as propostas populares para consolidar a gestão democrática nas esferas da sociedade brasileira, uma vez que a participação é o principal mecanismo para efetivar as conquistas sociais. A gestão democrática é um desafio na sociedade brasileira, visto que a sua história política, social e cultural é marcada pelas ações de 36 coronelismo, mandonismo, clientelismo e desfavorece atitudes de descentralização do poder, participação nas decisões e autonomia para direcionar as políticas por caminhos que favoreçam a todos.

No Brasil, destaca-se a visão de integral da educação defendida pelo educador Paulo Freire (1921-1997), uma visão popular e transformadora, associada à escola cidadã e à cidade educadora. Como nos educamos o tempo todo, falar em educação de tempo integral é uma redundância. A educação se dá em tempo integral, na escola, na família, na rua, em todos os turnos, de manhã, de tarde, de noite, no cotidiano de todas as experiências e vivências.

Paulo Freire enfatiza que a gestão democrática de efetiva quando a comunidade escolar, coloca a democracia e o diálogo como princípio, para além das relações na escola, mas em toda a sociedade como fundamento de vida. Com isto, há menores riscos de se recair na falsa democracia revestida de autoritarismo. Para Freire, (2001, p.53)

“tudo que for possível fazer de forma competente, para introduzir mudanças democráticas no aparato escolar, deve ser feito, formação permanente das educadoras, [...] reformulação do currículo, participação popular a vista da escola, associações de pais, conselhos de escola etc.” (Freire, 2001, p.53).

A gestão democrática como meio de transformação da gestão escolar, pautando-se no princípio democrático que se justifica na participação coletiva, esse modelo de gestão possui uma relação direta com o modo de funcionamento, e nas relações estabelecidas dentro da escola, a comunidade escolar pais e alunos

Realização:

Apoio:





# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

contribuem de forma significativa para a construção de um modelo de gestão esperado.

De acordo com Paro (2018), em uma sociedade democrática, é importante que o Estado estabeleça mecanismos institucionais que promovam a participação de toda a comunidade na gestão da escola. Para isso, é necessária uma postura positiva da escola perante, principalmente, as famílias, ao oferecer meios de participação na vida escolar de seus filhos.

O princípio da gestão democrática pressupõe participação, autonomia e descentralização, é somente por meio da gestão democrática que é possível proporcionar um ambiente coletivo, que aceita a participação de todos os envolvidos.

## Metodologia

Adotamos uma abordagem qualitativa, que exige do pesquisador atenção cuidadosa para a análise das produções científicas relacionadas ao objeto de estudo. Conforme destaca (Severino, 2007, p. 122), a pesquisa qualitativa "[...] é aquela que se realiza a partir de registros disponíveis decorrentes de pesquisas anteriores, em documentos impressos como livros, artigos, teses etc."

Segundo Gonsalves (2001, p.67) pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas.

Assim, para a pesquisa de campo elegeu-se como lócus o município de Dourados, segunda maior cidade do estado de Mato Grosso do Sul (MS), especificamente a gestão das escolas de tempo integral de Dourados.

## Resultados e Discussões

Para Dourado (2008) a gestão democrática, como instrumento de participação e autonomia, é um processo contínuo que almeja a transformação da instituição e da própria sociedade na qual está inserida:

Processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa

Realização:



Apoio:







# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do "jogo" democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas (Dourado, 2008, p. 79).

A participação popular e a gestão democrática fazem parte da tradição das chamadas "pedagogias participativas". Elas incidem positivamente na aprendizagem. Pode-se dizer que a participação e a autonomia compõem a própria natureza do ato pedagógico. A participação é 37 um pressuposto da própria aprendizagem. Mas, formar para a participação é, também, formar para a cidadania, isto é, formar o cidadão para participar, com responsabilidade, do destino de seu país.

No plano normativo o Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, foi um marco para as políticas públicas. Dedicou uma de suas 20 metas para tratar da gestão democrática, definindo a obrigação e os esforços dos entes federativos e da sociedade civil para consolidar um sistema educacional capaz de concretizar o direito à educação em sua integralidade, promovendo os direitos humanos e garantindo a formação para o trabalho e para o exercício autônomo da cidadania, tendo a gestão democrática como um objetivo de todo sistema de ensino.

A gestão democrática se articula diretamente com o pensamento Freiriano, na medida em que ambos possibilitam alcances críticos, a cidadania como também fortalecendo e dando a oportunidade de a escola pública vivenciar a democracia.

A escola, por ser uma unidade social formada por pessoas que atuam em torno de objetivos comuns e com constantes relações interpessoais, tem, por meio da gestão democrática, a possibilidade de criar uma cultura própria no interior da instituição escolar que se traduzirá em um coletivo atuante e participativo. A escola, quando democrática, permite iniciativas autônomas organizadas de forma coletiva e com a devida prestação de contas à sociedade (Libâneo, 2015).

Efetivar uma gestão democrática escolar implica na participação de todos os segmentos da comunidade escolar, levando à construção de espaços dinâmicos, marcados pela diversidade e pelos modos de compreender a escola. A gestão democrática se efetiva por meio da participação dos sujeitos envolvidos na

Realização:



Apoio:





# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

comunidade escolar na elaboração e construção de seus projetos, nos processos de decisões, nas escolhas coletivas e também nas vivências e aprendizagens que só é possível através dos segmentos escolares, se houver interesse e participação de todos, ou seja, na integração entre técnico administrativo, os docentes, gestores/as, diretores/as, junto com os alunos/as e pais/responsáveis, para que esta gestão direcione os princípios relacionados ao cotidiano da comunidade.

Quando Paulo Freire foi secretário de Educação do município de São Paulo, em 1989, cunhou e implantou políticas educacionais com base na participação, entre elas a criação de Conselhos Escolares, o Programa de Formação Permanente de Educadores e o Movimento de Alfabetização de Jovens e Adultos (MOVA), em parceria com os movimentos populares. Então, tivemos uma experiência significativa de gestão democrática, que se efetivava dois meses depois da promulgação da Constituição Federal de 1988, a qual previu a gestão democrática do ensino público, no Art. 206 (Brasil, 1988).

A gestão democrática pressupõe graus de autonomia crescentes que, sendo pública fosse também popular, com estruturas administrativas que só viabilizam o poder autoritário e hierarquizado [...] o que quero deixar claro é que um maior nível de participação democrática dos alunos, dos professores, das professoras, das mães, dos pais da comunidade local, de uma escola que, sendo pública, pretenda ir tornando-se popular, demanda estruturas leves, disponíveis à mudança, descentralizadas, que viabilizem, com rapidez e eficiência, a ação governamental (Freire, 2001, p.74-75).

De acordo com Freire a gestão democrática da educação envolve, a garantia dos marcos legais através da regulamentação constitucional e leis específicas reforçado pelo PNE efetivando mecanismos que garantam a participação de professores, estudantes, funcionários, como também da comunidade, elaborar, discutir e implementar os planos de educação, projetos políticos-pedagógicos e a efetivação da autonomia.

Podemos observar que Paulo Freire buscava mostrar que a participação no espaço educacional era de fundamental importância, pois somente assim seria possível alcançar a tão sonhada gestão democrática, com a participação no coletivo de toda a comunidade escolar, assim como a emancipação do sujeito frente a essa sociedade.

Realização:

Apoio:





# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

### Considerações Finais

Para Freire, a democracia como forma de relação social entre órgãos do estado e a sociedade como um todo, sendo a escola como instituição fundamental para a construção e também a manutenção da democracia não ficando restrita apenas ao discurso ou a determinados momentos sociais, ou seja, dentre as conclusões perceptíveis Paulo Freire procurou colocar em prática e defender o direito a educação, participação no processo de ensino aprendizagem por meio das práticas dialógicas, buscando assim uma gestão baseada na democracia.

A gestão numa concepção democrática, efetiva-se por meio da participação dos sujeitos sociais envolvidos com a comunidade escolar, na elaboração e construção de seus projetos, como também nos processos de decisão, de escolhas coletivas e nas vivências e aprendizagens de cidadania.

Considerando a perspectiva freiriana, concluímos que não é possível uma educação emancipadora em contextos autoritários. Por isso, a gestão democrática e as práticas participativas constituem requisitos fundamentais para uma educação que promova a emancipação dos sujeitos.

### Referências

Brasil. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.** Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 jun. 2014. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011/2014/2014/L13005.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011/2014/2014/L13005.html)

Brasil. (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Congresso Nacional do Brasil. Assembleia Nacional Constituinte. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).

Dourado, Luiz Fernandes (2008). **Gestão democrática da educação:** desafios e perspectivas. Cadernos Cedes, 28(76), 327-344.





# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

Freire, Paulo. **A educação na cidade**. Prefacio de Moacir Gadotti e Carlos Alberto Torres; notas de Vicente Chel5. Ed. São Paulo, Cortez, 2001.

Gonsalves, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP> Alinea, 2001.

Libâneo, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 6 ed. São Paulo: Heccus Editora. 2015.

Paro, Vitor Henrique. **Qualidade do ensino: a contribuição dos pais**. São Paulo: Intermeios, 2018. Disponível em: <https://www.vitorparo.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Qualidade-do-ensino-a-contribuicao-dos-pais-2.-ed..pdf>. Acesso em: 13 out. 2022.

Paula, Ana Paula Pães de. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Era Debate**, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2005.

Severino, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23.ed. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

Realização:

Apoio:

