



DISCUSSÕES E ESTUDOS  
**SOBRE GESTÃO  
EDUCACIONAL**

LUCIANE WEBER BAIA HEES  
GERMANA PONCE DE LEON RAMÍREZ  
(ORGANIZADORAS)

VOLUME 1

**Atena**  
Editora  
Ano 2022



DISCUSSÕES E ESTUDOS  
**SOBRE GESTÃO  
EDUCACIONAL**

LUCIANE WEBER BAIA HEES  
GERMANA PONCE DE LEON RAMÍREZ  
(ORGANIZADORAS)

VOLUME 1

**Atena**  
Editora  
Ano 2022

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena

Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena

Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial**

**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador  
 Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
 Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
 Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
 Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
 Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
 Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
 Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
 Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
 Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
 Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
 Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
 Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
 Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie di Maria Ausiliatrice  
 Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco  
 Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
 Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
 Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
 Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre  
 Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
 Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande  
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
 Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
 Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás  
 Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
 Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
 Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
 Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
 Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
 Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
 Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

## Discussões e estudos sobre gestão educacional - Volume I

**Diagramação:** Natália Sandrini de Azevedo  
**Correção:** Maiara Ferreira  
**Indexação:** Amanda Kelly da Costa Veiga  
**Revisão:** Os autores  
**Organizadoras:** Luciane Weber Baia Hees  
Germana Ponce de Leon Ramírez

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)</b>	
D611	Discussões e estudos sobre gestão educacional - Volume I / Organizadoras Luciane Weber Baia Hees, Germana Ponce de Leon Ramírez. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2022.  Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-258-0874-1 DOI: <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.741220212">https://doi.org/10.22533/at.ed.741220212</a>  1. Administração escolar. I. Hees, Luciane Weber Baia (Organizadora). II. Ramírez, Germana Ponce de Leon (Organizadora). III. Título.  CDD 371.2
<b>Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166</b>	

**Atena Editora**  
Ponta Grossa – Paraná – Brasil  
Telefone: +55 (42) 3323-5493  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

## GESTÃO E INOVAÇÃO EDUCACIONAL (GIED)

A expansão da Educação e as necessidades emergentes da prática acarretam mudanças na organização da gestão no Brasil. Com o objetivo de aumentar a eficiência e a produtividade da gestão e a adaptação ao rápido avanço tecnológico e globalizado do mundo, diversos modelos de gestão foram sendo implantados e testados. Muitos, motivados por questões políticas e econômicas. Diante disso, o grupo de pesquisa Gestão e Inovação Educacional procura desenvolver pesquisas sobre a gestão e o processo de inovação em todas as suas dimensões através de estudos em contextos organizacionais da educação, discutir políticas e estratégias de promoção da inovação e da gestão no espaço educacional, promover capacitação para os gestores favorecendo o desenvolvimento das competências necessárias para sua atuação profissional no contexto educacional, aprimorar conhecimentos na área proposta para pesquisa e estimular a pesquisa e a investigação na universidade. Ou seja, são realizados estudos com iniciativas de intervenção, aplicação e inovação na formação e atuação do gestor e avaliação de sistemas de processos educacionais em diferentes níveis de ensino.

Dentro desse segmento abordam-se os seguintes eixos:

- Gestão e o processo de inovação em todas as suas dimensões.
- Estudos em contextos organizacionais da educação.
- Políticas e estratégias de promoção da inovação e da gestão no espaço educacional.
- Formação, Atuação e Atribuições do Gestor Escolar.
- Processos de avaliação e supervisão no ambiente escolar.
- Pesquisa qualitativa na vertente educacional.

Profa Dra Luciane Hees

Coordenadora do GIED

**Observação:** O texto e as ideias expressas em cada um dos artigos são de inteira responsabilidade dos seus respectivos autores. Não refletindo necessariamente o posicionamento da organizadora ou da instituição vinculada ao grupo de pesquisa. Os conceitos produzidos e publicados referem-se aos estudos de cada grupo, assim como a originalidade das ideias. O grupo de pesquisa Gied e a organizadora da obra não se responsabiliza pela opinião dos autores aqui organizados.

Este livro é resultado de um esforço cooperativo e interativo do Grupo de Pesquisa de Gestão e Inovação Educacional (GIEd), de alunos do Curso de Mestrado Profissional em Educação do UNASP que fizeram a disciplina Gestão e Processos Educacionais, alunos do Curso de Pedagogia do UNASP vinculados ao grupo de pesquisa e alguns autores externos convidados.

Quando se produz um texto, principalmente quando se trata de resultado de estudos e pesquisas, naturalmente emerge um sentimento de gratidão pelo resultado obtido e mesmo pelos desafios do percurso. Diante disso, não podemos deixar de registrar nessa obra nossa gratidão a Deus pela sabedoria e por conduzir todo processo, desde seu planejamento até a conclusão e impactos futuros dos estudos aqui apresentados. Nosso reconhecimento a Ele por todo e qualquer resultado conquistado.

Agradecemos aos participantes do Grupo de Pesquisa Gestão e Inovação Educacional (GIEd) por terem dedicado tempo na construção desse projeto. Certamente nada seria possível sem vocês. O estudo, a pesquisa colaborativa, além de tornar mais suave e motivador o percurso, conquista melhores resultados.

Não podemos deixar de citar os docentes e pesquisadores convidados para participar dessa obra, os conhecimentos compartilhados são valiosos e enriquecem de forma significativo esse material.

Agradecemos ao Centro Universitário Adventista que desde 2012 permitiu a criação do Grupo de Pesquisa, favorecendo a formação acadêmica, pessoal e profissional de seus alunos e docentes.

<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>1</b>
MARCOS LEGAIS DOS PROCESSOS DE GESTÃO DEMOCRÁTICA	
Carlos Alexandre Hees	
Luciane Weber Baia Hees	
doi <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202121">https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202121</a>	
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>17</b>
GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA, UM OLHAR SOBRE AS DIFICULDADES	
Brenda Schindler	
Vivian Simões	
Luciane Weber Baia Hees	
Germana Ponce de Leon Ramírez	
doi <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202122">https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202122</a>	
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>26</b>
AS COMPETÊNCIAS DA GESTÃO ESCOLAR E DEMOCRÁTICA	
Heber Ceribelli	
doi <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202123">https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202123</a>	
<b>CAPÍTULO 4 .....</b>	<b>36</b>
PRINCÍPIOS E CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO PARTICIPATIVA	
Edison Sopper Jr	
Jussara Simões de Carvalho	
Luiza Helena Rodrigues Arantes	
Mariana Mani Moura	
doi <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202124">https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202124</a>	
<b>CAPÍTULO 5 .....</b>	<b>43</b>
PAPEL PARTICIPATIVO DA GESTÃO PEDAGÓGICA DURANTE O PERÍODO DA PANDEMIA DO COVID-19	
Carlos César Figueiredo Júnior	
Maria do Carmo Meireles de Deus	
doi <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202125">https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202125</a>	
<b>CAPÍTULO 6 .....</b>	<b>50</b>
GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA REFLEXÃO FILOSÓFICA SOBRE UMA SOCIEDADE MAIS JUSTA	
Gabriel Otte Bernardo	
Maria de Souza Oliveira	
doi <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202126">https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202126</a>	
<b>CAPÍTULO 7 .....</b>	<b>59</b>
O TERMO ‘GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA’ NOS TRABALHOS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA ATUALIDADE: RECORTE DE 2015-2020	
Odilon Nery Comodaro	
Thais Gonçalves Silva	

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202127>

**CAPÍTULO 8 .....67**

GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA- REALIDADES E IDEALISMOS

Jiane Ribeiro Tormes

Washington Alencar

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202128>

**CAPÍTULO 9 .....75**

GESTÃO DEMOCRÁTICA E SEUS DESAFIOS

Gibaldo da Veiga

Suelen Sena da Cunha

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7412202129>

**CAPÍTULO 10.....85**

A GESTÃO DEMOCRÁTICA E A QUALIDADE DO ENSINO

Isnary Aparecida Araújo da Silva

Taís Regina Stein de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.74122021210>

**SOBRE OS AUTORES .....93**

**ÍNDICE REMISSIVO.....99**

# O TERMO 'GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA' NOS TRABALHOS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA ATUALIDADE: RECORTE DE 2015-2020

**Odilon Nery Comodaro**

Mestre em Educação pelo Programa de Mestrado Profissional em Educação do UNASP-EC.

**Thaís Gonçalves Silva**

Mestre em Educação pelo Programa de Mestrado Profissional em Educação do UNASP-EC.

**RESUMO:** O diretor educacional detém o domínio dos rumos da escola. Mas, caso esse poder de controle seja exercido de maneira unidirecional, desconsiderando-se a contribuição que pode vir de outros atores sociais, a gestão certamente não produzirá os melhores resultados. Dessa maneira, o objetivo geral deste trabalho é mostrar quais teses e dissertações, dos últimos 5 anos, de universidades brasileiras catalogadas na BDTD que abordam essa temática. Com isso, identificou-se que a maior parte dos materiais coletados que tratam da temática da Gestão Democrática está embasada no contexto da Educação, dentro de programas de Pós-Graduação. Do total de 60 projetos classificados por programa, 54 estão na área educacional. Já o termo 'Gestão Participativa' é aplicado a temas voltados para o meio ambiente, economia e geografia.

**PALAVRAS-CHAVE:** Estado da Arte; Diretoria Escolar; Gestão Educacional.

## INTRODUÇÃO

Quando se trata do assunto “organização escolar”, deve-se ter em mente que há vários níveis de organização. De acordo com a LDB - Lei nº 9.394/1996 cada espaço da escola é pensado e destinado a um fim específico. Começamos com a convivência dos alunos dentro da sala de aula – sujeitos tão importantes como qualquer outro dentro da escola. Guiando esses alunos rumo ao conhecimento proposto pela BNCC e PCN, existem os professores – sujeitos treinados e habilitados para lidar com faixas etárias ou disciplinas específicas.

Mas o trabalho da escola não acaba dentro da sala de aula. Temos também a direção escolar, a fim de que a atividade dos personagens citados no parágrafo anterior funcione corretamente, mediante a manutenção ou mesmo o estabelecimento de regras para o bom uso e funcionamento do prédio e, principalmente, para a efetivação do roteiro pedagógico.

(SILVA; LEME, 2009)

Não obstante a importância do trabalho de quaisquer profissionais dentro dos muros escolares, sem os quais, à semelhança do corpo humano, o funcionamento do todo seria deficitário, de se destacar, dentro de nosso assunto, a importância de três setores que agem diretamente com professores, alunos e pais. Estes são (1) coordenação pedagógica, (2) orientação (muitas vezes sendo praticada pela própria coordenação ou docentes) e (3) direção. O foco aqui será o 3º setor - Direção.

O diretor detém o domínio dos rumos da escola. Todavia, caso esse poder de controle seja exercido de maneira unidirecional, desconsiderando-se a contribuição que pode vir de outros atores, a gestão certamente não produzirá os melhores resultados. Para que a gestão escolar seja eficaz, será necessário levar em conta os demais sujeitos do ensino-aprendizagem, bem como a comunidade que se relaciona com a escola. Essa inclusão de todos os segmentos de uma comunidade pelo diretor nas tomadas de decisões e funcionamento da escola se caracteriza como ‘Gestão Democrática’ também conhecida como ‘Gestão Participativa’. (LIBÂNEO, 2002; GADOTTI, 1997)

Postas estas premissas, o presente trabalho se propõe a fazer breve análise sobre o Estado da Arte quanto ao tema “Gestão Democrática nas Escolas”. A importância de uma análise no estilo de ‘Estado da Arte’ quanto a determinado assunto nos ensina que uma pesquisa pode começar por algo já substantivo. Ao se procurar trabalhos semelhantes, aumenta-se o número de bibliografias para uma pesquisa e se conhece quais valores e resultados já foram compartilhados (LAKATOS, MARCONI, 1991).

Para a atual obra, primeiramente houve a pesquisa entre os trabalhos de conclusão de mestrado e doutorado que estão catalogados na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDTD dos últimos 5 anos (2015-2020), a fim de se analisar como as universidades brasileiras têm lidado com essa temática. O descritor usado foi “Gestão Democrática”, aplicado em sua forma total e apenas nos títulos das obras. Uma segunda pesquisa foi feita com o descritor “Gestão Participativa”.

Cabe consignar também que o objetivo geral desse trabalho é levantar dados primários sobre as teses e dissertações dos últimos 5 anos nas universidades brasileiras catalogadas na BDTD. Também procurou-se catalogar quais as áreas de estudo em que se aborda o termo “Gestão Democrática” e “Gestão Participativa” no título de suas pesquisas, organizando-as em tabelas para futuras consultas. O objetivo central desse trabalho não está em provar algo ou demonstrar a grande demanda da pesquisa pelo assunto escolhido em particular, mas sim em organizar de forma contável as referências da gestão democrática participativa nos títulos de trabalhos de mestrado e doutorado.

## GESTÃO DEMOCRÁTICA

Conforme Libâneo (2018), gestão democrática, participação e direção são conceitos distintos, mas jamais podem ser separados. Devem funcionar de maneira integrada. Há modalidades conhecidas, segundo o mesmo autor, de participação, ou seja, Conselhos de Classe, Conselhos de Escola e Colegiados ou Comissões. Ele define a participação (um dos itens da gestão democrática e talvez aquele que mais promova a integração com os demais itens, bem como o efetivo progresso da escola) como a ação conjunta dos profissionais da educação e dos pais e alunos (considerados usuários).

Para ele, a participação é meio de conquista da autonomia da escola, “constituindo-se prática formativa, elemento pedagógico, metodológico e curricular”. Forma-se um processo organizacional, de maneira institucional, mediante o compartilhamento de tomadas de decisões, sentindo-se todos responsáveis pelo bom andamento da escola – gerindo-a, em resumo. E tal gestão permite não somente o compartilhamento de tomadas de decisões, mas também o “de valores e de aprender conhecimentos, desenvolver capacidades intelectuais, sociais, afetivas, éticas, estéticas”, permitindo também “a participação na vida social, econômica e cultural”. (LIBÂNEO, 2018, p 116-117)

De se observar, ainda, que “a cautela na compreensão e na utilização do termo “gestão democrática” precisa estar presente” [...] “sobretudo, nas escolas, por serem instituições com finalidade educativa[...]”. (SANTOS, SALES. p 174), das quais depende o futuro da sociedade e das comunidades.

## ESTADO DO CONHECIMENTO

Norma Ferreira (2002) relata que, ao mapear e discutir as produções já existentes nas universidades, consegue-se diagnosticar para quais programas, universidades ou até mesmo regiões do Brasil determinado tema possui relevância e em qual estágio se encontra.

Para se realizar tal atividade é necessário que os descritores estejam definidos e que sejam aplicados nos títulos, palavras-chave ou assunto, dependendo do volume de trabalhos que possuem o tema desejado. É importante conhecer qual o problema que se tem em mente para que a pesquisa tenha uma linha de raciocínio, principalmente para temas com grande volume de trabalhos. Assim, deve-se se socorrer do Banco de Dados que se desejar, procurando-se identificar os trabalhos mais recentes. (FERREIRA, 2002)

No Biblioteca Nacional de Teses e Dissertações mencionadas, ao se pesquisar pelo descritor “Gestão democrática”, 95 trabalhos foram localizados e em sua maioria na área de Educação. Também se descobriu que a região sudeste do país lidera as publicações

com esse termo no título, possuindo 47.3% dos trabalhos; porém, precisa-se destacar que há maior número de universidades catalogadas nessa região pelo banco de dados. Em segundo lugar ficou a região sul do Brasil, com 24.2% das obras localizadas como mostra abaixo (TABELA 1).

BASE: BDTD		RECORTE: 2015-2020	DESCRITOR: “Gestão Democrática”
REGIÃO	TOTAL POR REGIÃO	INSTITUIÇÕES	
CENTRO-OESTE	9	UFG / UFMT / PUC-GO / UFGD / UNB	
NORTE	5	UFPB / UFPA	
NORDESTE	13	UFC / UFMA / EUCE / UFPE / UFRN / UFS	
SUL	23	UFSM / UFRGS / UCS / UTP / UEL / UFFS / UFSC UNESC / UNIJUI / UNILASALLE / UNIOESTE / UNISINO	
SUDESTE	45	UNESP / UFJF / PUC / UFSCAR / UNINOVE / UNICAMP / ANHEMBIAFAM / UFES / UFMG / UFV / UNOESTE / USP	

Tabela 1: Trabalhos localizados por região do Brasil.

Desses 95 trabalhos, 80 eram dissertações de mestrado, 15 eram teses de doutorado e 35 obras não foram classificadas em qualquer programa estudantil pelo sistema, sendo, dos 60 classificados, 54 executados nos programas de Mestrado/Pós-graduação de Educação, especificamente: Formação de professores (2), Políticas públicas e Gestão Educacional (6), História, Política e Sociedade (1), Gestão e Avaliação em Educação Pública (10), Gestão e Práticas Profissionais (2). Os que não foram classificados em subáreas pertencem ao grande programa em Educação. Além das áreas educacionais, tivemos obras nas áreas de Serviços Sociais (2), Administração Pública (1), Sociologia (1), Hospitalidade (1) e Administração (1), como se mostra a seguir:

<b>PROGRAMAS DENTRO NOS IES (Instituto do Ensino Superior)</b>	<b>TOTAL DE OBRAS</b>
<b>PROGRAMA PÓS GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO</b>	<b>30</b>
Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Formação de Formadores	2
Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional	6
Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: História, Política, Sociedade	1
<b>MESTRADO EM EDUCAÇÃO</b>	<b>3</b>
Mestrado em Gestão e Avaliação em Educação Pública	10
Programa de Mestrado em Gestão e Práticas Educacionais	2
Programa de Estudos Pós-Graduados em Serviço Social	2
PROFIAP - Programa de Pós-graduação em Administração Pública Andifes (FCT)	1
Programa de Pós-graduação em Sociologia	1
Programa de Pós-Graduação Mestrado em Hospitalidade	1
Programa de Pós-Graduação em Administração	1
<b>PROGRAMA NÃO IDENTIFICADO</b>	<b>35</b>

Tabela 2 - Base: BDTD (2015 - 2020). Descritor: "Gestão Democrática"

Por mais que a nomenclatura da gestão democrática seja bem conhecida, também podemos falar em "Gestão Participativa". Aproveitando a mesma base de dados, trocamos a palavra "democrática" por "participativa", sendo agora o descritor escrito entre aspas ("Gestão Participativa"). Foram localizados 36 trabalhos com tal descritor. Mais uma vez a maioria dos trabalhos foi oriunda de universidades do Sudeste do Brasil, em exatos 50% das obras. Em segundo lugar, temos o Nordeste com 19.4% dos trabalhos, como se vê da tabela 3.

BASE: BDTD		RECORTE: 2015-2020	DESCRITOR: “Gestão Democrática”
REGIÃO	TOTAL POR REGIÃO	INSTITUIÇÕES	
CENTRO-OESTE	1	UNB	
NORTE	5	UFPB / UFPA / UFT / UFRA	
NORDESTE	7	UECE / UFPE / UFRN / UFS / UCSAL	
SUL	5	UFRGS / UEL / UFSC / UNISINOS	
SUDESTE	18	UNESP / UFJF / PUC / UNICAMP / PUC-RIO / UFES / UFMG / USP / FIOCRUZ / UFF / MACKENZIE	

Tabela 3- Número de trabalhos catalogado por regiões do Brasil.

Percebe-se um número bem maior de dissertações (29) em relação à teses (7) nessa busca – e também na anterior com o outro descritor. Porém, com essa nomenclatura, menos trabalhos na área educacional surgiram. Dos 36 trabalhos buscados, 15 não foram catalogados em qualquer programa pela Base de Dados. Dos 21 classificados, apenas 5 eram dos programas de Mestrado/Pós-Graduação em Educação – Subáreas: Currículos (1), Formação de professores (2) e Gestão Educacional (2). Outras 16 obras foram de programas diversos como Política e Economia, Serviço/Política Social, Gestão de Recursos Naturais, Engenharias, Administração e Gestão Pública, Química, Meio Ambiente, Geografia e Saúde Pública. Dados a observar na tabela 4:

<b>PROGRAMAS DENTRO NOS IES (Instituto do Ensino Superior)</b>	<b>TOTAL DE OBRAS</b>
Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Currículo	1
Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Formação de Formadores	2
Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional	2
Direito Político e Econômico	1
Programa de Estudos Pós-Graduados em Serviço Social	1
Programa de Pós-Graduação em Gestão de Recursos Naturais e Desenvolvimento Local na Amazônia	1
PPG Em Engenharia Urbana E Ambiental	1
Programa De Pós-Graduação Em Administração	1
Programa De Pós-Graduação Em Gestão Pública	2
Políticas Sociais e Cidadania	1
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente	1
Programa de Pós-Graduação em Administração	1
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico	1
Programa de Pós-Graduação em Engenharia Ambiental - PPGEA	1
Programa de Pós-Graduação em Química	1
Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente	1
Pós-Graduação em Geografia	1
Saúde Pública	1
Mestrado em Gestão e Avaliação em Educação Pública	1
<b>PROGRAMA NÃO IDENTIFICADO</b>	<b>15</b>

Tabela 4 - Base: BDTD (2015 - 2020). Descritor: "Gestão Participativa"

Após a análise dos dados, é evidente que o termo “Gestão Participativa” não é tão usado quanto “Gestão Democrática” nos títulos de trabalhos para conclusão de mestrado e doutorado, sendo possível localizar mais bibliografias com o 1º descritor usado nessa pesquisa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a pesquisa, houve uma análise de dados realizada junto a BDTD (Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações) com o objetivo principal de se levantar as principais obras já criadas com os temas Gestão Democrática e Gestão Participativa. Após a análise, foi possível notar sobre as duas nomenclaturas a primeira delas é que a grande parte das pesquisas realizadas com o tema de Gestão Democrática está embasada no contexto da Educação, dentro de programas de Pós-Graduação. Do total de 60 projetos classificados por programa, 54 estão na área educacional. Outro aspecto é que o termo “Gestão Participativa” é aplicado em um leque de estudos mais amplo, com temas voltados

para o meio ambiente, economia e até mesmo geografia. Mais áreas foram localizadas (que utilizavam essa nomenclatura). A expressão “Gestão Participativa” trazia produtos, em sua maioria, da área educacional.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 9.394, de 23 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 23 dez. 1996a. Seção 1, p. 27833

DIAS, J. A. Gestão Democrática da Escola. In: MENESES, João Gualberto de. et al. **Educação Básica: políticas, legislação e gestão**: leituras. São Paulo: Pioneira, 2004.

FERREIRA, N. S. A. As pesquisas denominadas “estado da arte”. **Educ. Soc.**. 2002, vol.23, n.79, pp.257-272.

GADOTTI, M. **Autonomia da escola**: princípios e preposições. São Paulo: Cortez, 1997

LAKATOS, E.; MARCONI, M. de A. 1991. *Metodologia científica*. 2ª ed. São Paulo, Atlas, 224 p.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola**. Goiânia, GO: Alternativa, 2002

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola**: teoria e prática. São Paulo, Heccus, 2018.

SANTOS, M. C. G.; SALES, M. P. S. Gestão democrática da escola e gestão do ensino: a contribuição docente à construção da autonomia na escola. **Ens. Pesqui. Educ. Ciênc. (Belo Horizonte)**, Belo Horizonte, v. 14, n. 2, p. 171-183, Ago. 2012.

SILVA, C. L.; LEME, M. I. S. O papel do diretor escolar na implantação de uma cultura educacional inclusiva. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 494 - 511, 2009.

## A

Ações 2, 10, 11, 12, 13, 19, 20, 21, 23, 39, 40, 41, 45, 48, 57, 71, 76, 77, 78, 81, 82, 85, 90, 91

Aluno 11, 13, 15, 23, 32, 48, 54, 55, 94

## B

BNCC 46, 59

## C

Capitalismo 18, 51

Cificuldade 57, 80

Civilidade 50, 53, 54, 55, 56, 58

Comunidade 67

Confiança 21, 34

Coordenador 29, 44, 45, 47, 48, 93, 94

Co-participação 23

COVID-19 43, 44, 45, 46

## D

Democrática 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 23, 24, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 41, 42, 50, 52, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 71, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92

Disciplina 4, 18, 27, 53, 54, 55, 56, 58

Docente 1, 5, 6, 40, 42, 43, 44, 45, 48, 56, 66, 78, 93, 94, 95, 96

## E

Educação 3, 4, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 39, 41, 42, 43, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 58, 59, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 86, 87, 88, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97

Educador 51, 54, 55, 57, 58

Equipe 12, 14, 20, 21, 22, 29, 32, 33, 38, 41, 67, 70, 71, 72, 73, 75, 78, 80, 88, 89, 90, 91

Escola 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44,

45, 46, 47, 48, 49, 50, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 96, 97

## F

Formação 3, 4, 1, 7, 8, 10, 13, 20, 33, 35, 36, 39, 40, 42, 44, 48, 51, 52, 53, 55, 56, 57, 58, 62, 64, 67, 68, 69, 70, 71, 73, 75, 76, 80, 83, 85, 86, 88, 89, 90, 93, 94, 95, 96, 97

Formação continuada 39, 40, 42, 48, 58, 67, 71, 73, 88, 90

Formação inicial 40, 58, 75

## G

Gestão democrática 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 15, 17, 26, 27, 29, 30, 31, 34, 36, 37, 38, 41, 42, 50, 52, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 65, 66, 68, 69, 71, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91

Gestão Escolar 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 13, 14, 16, 17, 18, 20, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 49, 55, 60, 67, 69, 73, 75, 76, 77, 78, 80, 81, 82, 83, 87, 92, 93, 96

Gestor Escolar 3, 33, 84

## H

Homogeneidade 24

## I

Investimentos 87

## J

Jovens 51, 95

Justiça 97

## L

Leis 1, 3, 22, 33, 36, 70, 82

Liderança 13, 21, 34, 38, 41, 48, 67, 72, 75, 76, 77, 78, 83, 94, 95, 98

## M

Marcos legais 1

Moralização 53

**N**

Normas 3, 4, 6, 19, 22, 23, 33, 37, 46, 68, 77

**O**

Organizacional 20, 22, 41, 61, 76, 82, 83, 88, 96

**P**

Pais 2, 3, 5, 7, 9, 10, 19, 23, 29, 30, 33, 37, 38, 57, 60, 61, 67, 68, 69, 71, 79, 81, 82, 87, 89

Pandemia 43, 45, 46, 47, 48, 49, 77, 78, 83

Participação 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 19, 20, 21, 23, 28, 30, 31, 32, 33, 36, 37, 38, 39, 52, 55, 56, 61, 67, 68, 69, 70, 71, 73, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 85, 87, 88, 89, 90

Princípios 2, 3, 4, 6, 9, 14, 36, 37, 50, 51, 55, 66, 67, 68, 69, 73, 74, 81, 85, 88

Professor 6, 40, 44, 45, 47, 48, 49, 54, 55, 92, 93, 94, 97

**Q**

Qualidade 1, 2, 3, 4, 9, 11, 12, 18, 19, 24, 26, 28, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 42, 47, 58, 69, 70, 72, 73, 76, 79, 80, 81, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92

**R**

Resultados 4, 7, 13, 14, 21, 22, 23, 30, 38, 39, 40, 57, 59, 60, 71, 72, 73, 76, 85, 89, 90, 91

Revisão de literatura 26, 27

**S**

Sociedade 3, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 17, 20, 21, 22, 23, 26, 27, 29, 30, 33, 34, 37, 38, 44, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 61, 62, 68, 70, 76, 79, 81, 82, 88, 90, 91

**T**

Trabalho 1, 4, 5, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 26, 27, 30, 32, 33, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 46, 48, 50, 57, 59, 60, 67, 69, 70, 71, 73, 76, 79, 80, 81, 90, 91, 97

**U**

União 3, 7, 36, 41, 66

Unidades escolares 3, 28, 77, 95, 97

**V**

Valores 1, 20, 23, 26, 36, 37, 41, 45, 50, 55, 56, 58, 60, 61, 69, 78, 85, 88



DISCUSSÕES E ESTUDOS  
**SOBRE GESTÃO  
EDUCACIONAL**

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)  
 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)  
 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

**VOLUME 1**

**Atena**  
Editora  
Ano 2022



DISCUSSÕES E ESTUDOS  
**SOBRE GESTÃO  
EDUCACIONAL**

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)  
 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)  
 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

**VOLUME 1**

**Atena**  
Editora  
Ano 2022