

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

GESTÃO DA QUALIDADE NA EDUCAÇÃO: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PARA A TRANSFORMAÇÃO PEDAGÓGICA

DOI: 10.5281/zenodo.16637342

Valmiolda Oliveira de Souza Rêgo

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Piauí - UFPI Especialista em Pedagogia Empresarial pela Faculdade Integrada de Jacarepaguá - FIJ. Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail. valmiolda@gmail.com

RESUMO: Este trabalho investiga as práticas de condução da qualidade no contexto escolar, compreendendo-as como um meio estratégico para impulsionar mudanças pedagógicas e fomentar uma cultura voltada ao aprimoramento contínuo. A proposta tem como finalidade analisar os fundamentos teóricos e as experiências relacionadas à melhoria da qualidade no ambiente educacional, problematizando os entraves recorrentes e explorando as oportunidades viáveis para sua efetivação nas escolas. A investigação adotou abordagem bibliográfica, embasada em estudiosos que discutem criticamente os paradigmas de avaliação, qualidade e organização educacional. O artigo está dividido em duas partes centrais: a primeira explora a condução qualificada da educação como ação pedagógica e política, com ênfase na integração entre avaliação formativa, planejamento coletivo e gestão participativa; a segunda parte examina entraves estruturais e conceituais, além de refletir sobre caminhos possíveis para o fortalecimento de uma cultura institucional orientada por justiça social, inclusão e valorização do ser humano. Os achados da pesquisa revelam que, quando fundamentada em princípios colaborativos e éticos, a gestão escolar pode impulsionar espaços de aprendizagem mais engajados, intencionais e democráticos. Conclui-se que, mesmo diante de desafios históricos e estruturais, é possível consolidar ambientes escolares mais equitativos e transformadores, por meio de práticas gestoras que priorizem a escuta sensível, a corresponsabilidade e o compromisso com projetos pedagógicos coletivos.

Palavras-chave: Gestão educacional. Qualidade na educação. Transformação pedagógica. Avaliação formativa. Gestão participativa

ABSTRACT: This study investigates quality management practices within the school context, understanding them as a strategic means to foster pedagogical change and promote a culture focused on continuous improvement. The aim is to analyze the theoretical foundations and practical experiences related to quality enhancement in educational environments, addressing recurring challenges and exploring feasible opportunities for implementation in schools. The research adopted a bibliographic approach, based on scholars who critically discuss paradigms of assessment, quality, and educational organization. The article is structured into two central sections: the first explores qualified educational management as both a pedagogical and political act, emphasizing the integration of formative assessment, collaborative planning, and participatory management; the second examines structural and conceptual obstacles, while reflecting on possible paths for strengthening an institutional culture grounded in social justice, inclusion, and human development. The findings reveal that, when guided by collaborative and ethical principles, school management can foster more intentional, engaged, and democratic learning environments. It is concluded that, despite historical and structural challenges, it is possible to build more equitable and transformative school spaces through management practices that prioritize active listening, shared responsibility, and commitment to collective pedagogical projects.

Keywords: Educational management. Quality in education. Pedagogical transformation. Formative assessment. Participatory management.

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

1 Introdução

Vivemos um período marcado por mudanças profundas e contínuas no cenário educacional, impulsionadas pelas tecnologias emergentes, pelas demandas de uma comunidade globalizada e pela urgência em promover experiências significativas de aprendizagem. Considerando essa realidade, a condução qualificada dos processos escolares assume papel estratégico, mais do que simplesmente promover uma gestão mais eficaz, mas principalmente para favorecer locais formativos mais inclusivos, críticos e voltados ao desenvolvimento integral da pessoa. A tentativa de elevar o nível educacional transcende a obtenção de indicadores quantitativos, exigindo uma abordagem sistêmica que integre o planejamento pedagógico, o aperfeiçoamento profissional dos professores, a avaliação com foco no processo, a atenção dedicada às exigências do contexto escolar coletivo e a disponibilização de condições estruturais adequadas.

Este estudo objetiva investigar a relevância da gestão focada na qualidade dentro das instituições educacionais, destacando sua contribuição para o aprimoramento das práticas pedagógicas e dos processos formativos. Busca-se, ainda, examinar as dificuldades enfrentadas e as oportunidades existentes na formação de uma cultura institucional voltada ao desenvolvimento educacional, com base em experiências bem-sucedidas e nas dificuldades persistentes na realidade escolar brasileira.

Metodologicamente, esta investigação caracteriza-se como uma pesquisa de caráter bibliográfico, alicerçada em produções científicas publicadas em periódicos acadêmicos que abordam criticamente os temas da administração educacional e da promoção da qualidade no ensino. A intenção é discutir, de forma reflexiva, as complexidades e os caminhos possíveis para a edificação de uma cultura de aprendizagem comprometida com a gestão participativa e com a valorização dos sujeitos envolvidos nos processos formativos. O texto está organizado em duas seções principais, além desta introdução e das considerações finais: a primeira discorre sobre os conceitos fundamentais da gestão da qualidade como ação pedagógica e política; a segunda examina os desafios e os potenciais desdobramentos para consolidar uma cultura organizacional comprometida com a equidade e o desenvolvimento humano.

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

2. A Gestão da Qualidade na Educação: fundamentos e práticas transformadoras.

Falar em qualidade na educação é adentrar uma área de significados múltiplos, atravessado por dimensões pedagógicas, políticas, sociais e culturais. A noção de qualidade não é neutra nem absoluta, variando conforme os referenciais teóricos adotados, os contextos históricos e as demandas específicas de cada sociedade. Ainda assim, é consenso que a busca pela qualidade não deve ser fragmentada ou restrita a etapas isoladas do processo educativo. Ao contrário, deve ser compreendida como um compromisso coletivo e contínuo, que exige coerência entre políticas, práticas pedagógicas, formação de professores, infraestrutura e gestão. Nessa perspectiva integrada, Gadotti, ressalta que:

A qualidade da educação precisa ser encarada de forma sistêmica: da creche ao pós-doutorado. O sistema educacional é formado de muitas partes interrelacionadas, interdependentes e interativas: o que ocorre em uma delas repercute nas outras. A educação só pode melhorar no seu conjunto.(2010, p.16)

A gestão da qualidade, quando compreendida a partir de uma abordagem educacional crítica e transformadora, deixa de ser apenas um mecanismo de controle ou de cumprimento de metas institucionais. Ela se torna, acima de tudo, um mecanismo essencial de reinvenção das práticas educativas e de reconstrução coletiva do projeto educativo. Sob esse enfoque, a gestão da qualidade não se reduz a um grupo de indicadores ou procedimentos administrativos, mas assume a incumbência de mediadora entre as finalidades formativas da instituição e os processos vividos cotidianamente por seus sujeitos: gestores, professores, estudantes e comunidade.

Uma das contribuições centrais da gestão da qualidade para a educação é sua capacidade de fomentar a cultura do planejamento participativo e da autoavaliação institucional. Ao integrar indicadores qualitativos e quantitativos em processos cíclicos de diagnóstico, reflexão e ação, as escolas passam a atuar de maneira mais estratégica, priorizando ações que estejam alinhadas às reais necessidades pedagógicas. Mais do que aplicar instrumentos avaliativos padronizados, trata-se de consolidar uma cultura institucional comprometida com a melhoria contínua e com o desenvolvimento humano.

É nesse contexto que ganha relevância a articulação entre gestão, avaliação e qualidade, entendida como um tripé essencial à consolidação de projetos educativos democráticos e inovadores. Segundo Guimarães et al. (2024), a consolidação de um ensino

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

com excelência depende de uma articulação eficaz entre a gestão educacional, a qualidade da educação e o uso crítico das ferramentas de avaliação. Essa integração é essencial para o aprimoramento contínuo do sistema educacional, assegurando oportunidades de aprendizagem equitativas para todos os estudantes.

Assim, as práticas avaliativas, quando utilizadas com criticidade e intencionalidade formativa, tornam-se aliadas na identificação de fragilidades, no reconhecimento de potencialidades e na elaboração de estratégias mais coerentes com os desafios educacionais contemporâneos. A gestão da qualidade, nesse sentido, deixa de ser apenas técnica e se constitui como prática política e pedagógica, capaz de impulsionar transformações significativas nos espaços escolares.

Modelos como o Ciclo PDCA (Planejar, Executar, Verificar e Agir), originado no campo da administração, têm sido adaptados com êxito para o contexto educacional. Essa técnica, por ser simples e voltada ao controle dos processos, pode ser utilizada de forma contínua para favorecer a gestão eficiente em diferentes tipos de organizações. Trata-se de um método que visa tanto monitorar quanto alcançar resultados seguros e positivos nas atividades institucionais, promovendo o aperfeiçoamento constante. Ao integrar as informações relacionadas ao controle da qualidade, essa ferramenta também auxilia na redução de erros nas análises e torna os dados mais acessíveis e compreensíveis. Além disso, pode ser empregada como apoio à transição para um modelo de gestão focado na melhoria contínua dos processos organizacionais. (MACHADO, et al., 2023)

Outra prática relevante é a utilização do processo avaliativo colaborativo nas instituições, adotada por diversas estruturas de ensino como ferramenta de engajamento dos envolvidos no decorrer do processo de ensino na gestão da qualidade. Nessa abordagem, as variadas categorias presentes na instituição escolar, docentes, estudantes, técnicos, pais e gestores, são convidados a pensar criticamente sobre os diferenciais positivos e fragilidades da instituição, propondo conjuntamente estratégias de superação. Esse movimento fortalece a compreensão de integração e de corresponsabilidade pelo projeto educativo, no momento em que potencializa o protagonismo pedagógico.

Em alinhamento com Sordi, et al., (2016) o engajamento constitui uma das dimensões mais desafiadoras nos processos de Autoavaliação Institucional Participativa (AIP), e de modo particular quando se busca uma corresponsabilização entre os sujeitos envolvidos como alternativa propositiva às práticas tradicionais avaliativas sem larga escala. Visando que essa abordagem se concretize, é necessário o envolvimento ativo de todos os atores envolvidos no

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

contexto educacional e de seu entorno na efetivação de uma educação com padrões de qualidade. No entanto, a ausência de espaços formais de diálogo e interação entre esses atores compromete a efetividade da participação, enfraquecendo a constituição de uma cultura democrática. Embora se reconheça a capacidade das comunidades escolares de promover articulações informais, é essencial garantir e fortalecer instâncias colegiadas, fundamentais para uma gestão verdadeiramente democrática.

No âmbito da administração democrática na educação, os conselhos escolares também assumem um papel estratégico na consolidação de práticas participativas e no fortalecimento do vínculo entre o meio escolar e a comunidade. Ao se configurarem como espaços coletivos de decisão, esses conselhos impulsionam a implementação de uma cultura institucional pautada pelo diálogo, pela corresponsabilidade e pelo controle social. São instâncias que favorecem o exercício da cidadania ativa, promovendo a escuta de diferentes vozes e a negociação de interesses diversos em torno das demandas educacionais. Segundo Sordi et al. (2016), os conselhos representam espaços políticos e democráticos de encontro entre diversos atores sociais, que se articulam para deliberar sobre questões relevantes de sua época, além de exercerem funções de acompanhamento, fiscalização e monitoramento, contribuindo para o controle social e a democratização das políticas públicas.

Além dessas estratégias organizacionais e estruturais, é fundamental realçar a contribuição da participação estudantil, através da representação de turma, dos grêmios estudantis, dos diretórios acadêmicos, das subcomissões internas e demais órgãos consultivos previstos em documentos oficiais. Essa participação não apenas fortalece o vínculo entre estudantes e instituição, mas também favorece o estabelecimento de um ambiente educativo mais transparente, colaborativo e orientado para a melhoria contínua.

Não obstante, é vital que essas ações não se limitem à lógica da eficiência produtiva. A gestão da qualidade só será efetivamente transformadora se estiver alicerçada em valores éticos, dialógicos e emancipatórios. Isso implica reconhecer que os agentes escolares, especialmente os estudantes, não são objetos de avaliação, mas protagonistas de seus percursos. Implica, ainda, superar modelos autoritários e tecnocráticos, promovendo uma gestão que acolhe, respeita e valoriza as vozes de todos os que fazem parte do processo pedagógico.

Em síntese, a gestão da qualidade pode ser, sim, um poderoso mecanismo de mudança pedagógica. Para tanto, deve ser concebida como um processo ético e coletivo, que articula avaliação, planejamento, escuta e ação, tendo como horizonte a consolidação de uma

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

educação pública com compromisso social, democrática e humanizadora. Essa perspectiva exige compromisso, sensibilidade e formação contínua dos gestores e educadores, bem como o fortalecimento das redes colaborativas dentro e fora da escola. Só assim será possível construir ambientes educacionais aptos a impulsionar aprendizagens significativas, formar sujeitos críticos e transformar realidades.

2. 2 Desafios e possibilidades na implementação de uma cultura de qualidade no ambiente escolar

O fortalecimento de uma cultura voltada para a excelência no contexto educacional é um processo desafiador, dinâmico e profundamente contextualizado. Não se trata da simples adoção de modelos prontos ou da imposição de padrões universais, mas da construção gradual de práticas, valores e estratégias que estejam em sintonia com os propósitos formativos da instituição e com as necessidades concretas do conjunto de atores escolares. Nesse processo, surgem tanto desafios estruturais quanto possibilidades transformadoras, as quais merecem ser analisadas à luz das evidências apontadas na literatura e nas experiências práticas.

Entre os principais desafios, destaca-se a resistência institucional à mudança. A implementação de uma prática voltada para a excelência exige, em diversas situações, a reformulação de práticas consolidadas, a reformulação de processos e a superação de modelos hierárquicos que ainda persistem em muitas escolas. Essa transformação demanda acolhimento do debate, escuta ativa e disponibilidade para adquirir conhecimento com o erro, atitudes que nem sempre encontram espaço em instituições marcadas por rotinas engessadas e culturas organizacionais tradicionais.

A consolidação de práticas qualificadas no espaço escolar demanda uma gestão que vá além de mecanismos burocráticos e operacionais, exigindo uma abordagem comprometida com a equidade, a participação coletiva e a formação cidadã. Nesse contexto, torna-se essencial compreender a gestão democrática não apenas como uma diretriz administrativa, mas como parte integrante da qualidade educacional. A gestão democrática envolve assumir responsabilidades específicas quanto à organização e ao governo das instituições escolares, com o propósito de efetivar o direito à educação. Essa efetivação se dá não apenas sob a perspectiva da oferta pública, mas também considerando a promoção dos direitos humanos e a participação ativa dos sujeitos envolvidos no processo educacional. (LIMA, 2018)

Outro obstáculo recorrente é a limitação de recursos humanos, materiais e financeiros.

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

A gestão da qualidade pressupõe investimento em formação continuada dos profissionais da educação, em tecnologias de acompanhamento pedagógico e em infraestrutura adequada. Contudo, em muitos contextos, especialmente nas redes públicas de ensino, esses recursos são escassos, o que dificulta a continuidade das ações e a sustentabilidade das melhorias implementadas. Essa precariedade estrutural pode comprometer não apenas os resultados, mas também a motivação dos envolvidos no processo de mudança.

Essa realidade é corroborada pela literatura, que ressalta a importância de estruturas de apoio aos professores, como a colaboração com a coordenação pedagógica, para o avanço de práticas inovadoras. No entanto, destaca-se que a ausência de uma cultura institucional favorável à inovação, aliada à escassez de recursos, representa um entrave significativo à efetivação dessas mudanças (SILVA, 2024).

Além disso, a compreensão limitada ou distorcida do princípio da qualidade representa um entrave relevante. Quando a qualidade é reduzida a indicadores numéricos ou ao cumprimento de metas externas, corre-se o risco de desconsiderar aspectos fundamentais da educação, como o desenvolvimento global dos alunos, a valorização da diversidade e a construção de vínculos afetivos no ambiente educativo. A literatura é unânime em afirmar que uma cultura de qualidade genuína deve ir além dos resultados e incorporar dimensões humanas, éticas e relacionais.

Nesse sentido, é fundamental compreender que os mecanismos de avaliação, quando utilizados de forma isolada ou descontextualizada, podem reforçar essa visão reducionista da qualidade. Por outro lado, quando articulados de maneira crítica a uma gestão educacional comprometida com a equidade e aprimoramento contínuo, tornam-se ferramentas potentes para transformar o sistema educacional. O debate acadêmico atual aponta que há uma relação essencial no relacionamento entre a excelência educacional, a administração escolar e a aplicação de instrumentos avaliativos, sendo esse vínculo determinante para fomentar uma educação de alto nível. Destaca-se a importância de articular uma gestão eficaz com a utilização crítica e apropriada dos instrumentos avaliativos, de modo a favorecer a melhoria contínua do sistema educacional e a ampliação das oportunidades de aprendizagem para todos os estudantes (GUIMARÃES, 2024).

Apesar desses desafios, há inúmeras possibilidades promissoras para a promoção de uma cultura orientada à excelência nas instituições educacionais. Uma das mais importantes é a promoção da gestão democrática através da envolvimento ativo de todos os integrantes da

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

comunidade educativa. Quando estudantes, famílias, professores e gestores compartilham decisões, contribuem com ideias e se sentem corresponsáveis pelo projeto educativo, criam-se condições favoráveis à construção de procedimentos didáticos mais significativos e alinhados à realidade local. “A gestão participativa transcende a simples administração de recursos e pessoas, pois busca desenvolver uma escola onde todos, sem exceção, têm voz ativa e contribuem para a construção do cotidiano escolar”. (SILVA & COUTINHO, 2025, p. 2411-2412).

A capacitação permanente dos docentes também se revela como eixo central desse processo. Professores bem preparados, atualizados e engajados com a inovação pedagógica tendem a desenvolver práticas mais intencionais, reflexivas e colaborativas, que favorecem a construção do saber e autonomia estudantil. Ao investir na formação, as escolas não apenas qualificam seus processos internos, mas também valorizam o desempenho profissional dos professores como elemento essencial da excelência educacional. “A formação continuada dos profissionais da educação é uma condição essencial para o sucesso de qualquer estratégia educacional inovadora e inclusiva.” (SILVA & COUTINHO, 2025, p. 2416).

Outra possibilidade está na adoção de ferramentas de avaliação diagnóstica e formativa, que contribuem para o acompanhamento do desenvolvimento dos discentes de forma mais sensível e eficaz. Ao contrário das avaliações tradicionais, essas metodologias buscam identificar potencialidades, dificuldades e trajetórias singulares, contribuindo para um ensino mais personalizado e inclusivo. Quando articuladas à gestão pedagógica, essas avaliações tornam-se instrumentos valiosos para orientar decisões e impulsionar o aprimoramento contínuo. Sob essa perspectiva, o acompanhamento constante das atividades realizadas na escola constitui igualmente um elemento fundamental da cultura voltada para a qualidade, ao envolver a definição de indicadores, o acompanhamento sistemático do desempenho dos estudantes e a análise dos processos educacionais e administrativos, como destaca Guimarães et al., (2024).

As experiências de sucesso analisadas na literatura revelam ainda 7que a construção de uma cultura de qualidade depende, sobretudo, da clareza do projeto político-pedagógico da instituição. É a partir desse documento orientador que se estabelecem os princípios, as metas, os critérios de avaliação e as estratégias de ação. Quando esse projeto é construído de forma coletiva, transparente e coerente com a missão da escola, torna-se um verdadeiro motor de transformação e engajamento. Esse alinhamento institucional é reforçado por Silva & Coutinho ao afirmarem que “a integração entre gestão escolar, coordenação pedagógica e

ISSN: 2966-4705 2280-2290p

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

currículo evidencia a inter-relação entre esses três componentes como um fator fundamental para o sucesso educacional.” (2025, p. 2414).

Por fim, a incorporação das tecnologias digitais e das metodologias ativas caracterizam-se como mais uma via para o reforço da cultura de qualidade. Tais recursos ampliam os modos de ensino e aquisição de conhecimento, permitem maior protagonismo dos discentes e facilitam o acompanhamento pedagógico em tempo real.

Em síntese, a consolidação de uma cultura de qualidade no contexto escolar configura-se como um processo multifacetado, mas possível e desejável. Exige enfrentamento de obstáculos históricos e estruturais, mas também oferece orientações para o desenvolvimento de um sistema educacional mais justo, participativo e significativo. Ao compreender a qualidade como um valor coletivo e processual e não como uma meta isolada, as instituições educacionais podem se tornar espaços mais abertos ao diálogo, ao cuidado e à transformação. É nesse horizonte que reside a verdadeira força da gestão da qualidade: a de ser um catalisador de processos formativos mais humanos, críticos e focados na emancipação dos agentes envolvidos.

3 Considerações Finais

Este estudo teve como finalidade examinar a importância da gestão da qualidade nas instituições educacionais, destacando seu potencial transformador para os processos pedagógicos e para o desenvolvimento de um processo educacional consolidado, mais justo, democrático e significativo. No decorrer do trabalho, foi possível considerar que a competência pedagógica precisa ser concebida como um processo coletivo e contínuo, sustentado por abordagens gerenciais comprometidas com a equidade, com a escuta ativa e com a formação integral dos sujeitos. Constatou-se que a gestão da qualidade vai para além da operacionalização de indicadores técnicos, exigindo intencionalidade pedagógica, participação efetiva dos escolares e alinhamento com os princípios de uma educação humanizadora.

As análises realizadas evidenciam que, embora haja desafios significativos, como resistências institucionais, limitações de recursos e compreensões reducionistas da perspectiva sobre a qualidade, existem também inúmeras perspectivas visando o aprimoramento de uma cultura institucional orientada pela melhoria contínua. O aprimoramento da gestão participativa, o investimento na formação continuada dos agentes educacionais, o uso crítico

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

das ferramentas avaliativas e a clareza do projeto político-pedagógico emergem como pilares fundamentais para essa transformação. Recomenda-se, portanto, o aprofundamento de estudos empíricos que analisem práticas exitosas em diferentes realidades escolares, estimulando o alargamento do diálogo e a elaboração de percursos viáveis para a materialização de uma prática educativa de qualidade alinhada às demandas sociais.

4 Referências Bibliográficas

- Gadotti, M. (2010). *Qualidade na educação: Uma nova abordagem*. Editora do Instituto Paulo Freire. (Série Cadernos de Formação).
- Guimarães, C. D., Costa, E. J., Sobrinho, B. B., Castilho, L. P. & Meroto, M. B. N. (2024). A importância da gestão da qualidade nas instituições educacionais. *Revista Amor Mundi*, Santo Ângelo, 5(2), p. 199-208. Disponível em: <https://www.passeidireto.com/arquivo/164308178/a-importancia-da-gestao-da-qualidade-nas-instituic?mgm=z%2FhFeVgY5IcAJ4AnE8vSVA%3D%3D>. Acesso em: 09 de julho de 2025.
- LIMA, L. C. (2018). Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? *Educar em Revista*, Curitiba, 34(68), p. 15-28. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/YCPpdwGWZshhVyhjwpzHZtp/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 06 de julho de 2025.
- Machado, J. C., Ribeiro, H. M., Pena, R. C. D., & Narciso, R. (2023). A contribuição do ciclo PDCA para a gestão escolar. *Revista Ilustração*, 4(6), 151–158. Disponível em: <https://doi.org/10.46550/ilustracao.v4i6.227>. Acesso em: 08 de jul de 2025.
- Silva, P. C. da, & Coutinho, D. J. G. (2025). A gestão escolar e o fortalecimento da prática de uma educação democrática. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 11(3), 2403–2419. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.v11i3.18451>. Acesso em: 06 de jul de 2025.
- Silva, P. C. da. (no prelo). A gestão escolar e o fortalecimento da prática de uma educação democrática. *Revista Di Fatto*, [s.l.]: [s.n.]. Disponível em: <https://revistadifatto.com.br/artigos/a-gestao-escolar-e-o-fortalecimento-da-pratica-de-uma-educacao-democratica/>. Acesso em 10 de jul de 2025.
- Sordi, M. R. L., Bertagna, R. H., Silva, M. M. (2016). A avaliação institucional participativa e os espaços políticos de participação construídos, reinventados, conquistados na escola. *Cad. Cedes*, Campinas, 36(99), p. 175-192. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccedes/a/gxfgJfvP5KP6XNF4PNRmRYh/?lang=pt>. Acesso em: 08 de ISSN: 2966-4705 2280-2290p

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

jul de 2025.