Revista Transmutare
ISSN: 2525-6475

https://periodicos.utfpr.edu.br/rtr

Podcast "Vozes": proposta formativa para o fortalecimento da gestão democrática escolar

Synara Kehl Tapparello
sykehl@hotmail.com
https://orcid.org/0009-0004-4322-0633
Universidade do Vale do Rio dos Sinos- Unisinos, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil

Caroline Medeiros Martins de Almeida
carolinemalmeida@unisinos.br
https://orcid.org/0000-0002-0445-5921
Universidade do Vale do Rio dos Sinos- Unisinos, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil

Ana Cristina Ghisleni
acghisleni@unisinos.br
https://orcid.org/0000-0002-1877-8182
Universidade do Vale do Rio dos Sinos- Unisinos, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil

RESUMO

O estudo visa analisar como as concepções e práticas de gestão educacional de equipes diretivas de duas redes públicas de ensino incorporam os princípios da gestão democrática e utiliza esses achados para fundamentar a proposta do *podcast* formativo "Vozes". Trata-se de uma pesquisa de campo, aplicada, com abordagem quantitativa, realizada com 37 gestores. Os dados, coletados por meio de questionário com escala do tipo Likert e analisados por meio de estatística descritiva, evidenciam a valorização da participação, do diálogo e de processos formativos fundamentados na escuta e na partilha de experiências. Como produto educacional, propõe-se o *podcast* "Vozes", voltado ao fortalecimento da gestão democrática por meio da reflexão e do compartilhamento de experiências da gestão escolar.

PALAVRAS-CHAVE: Educação básica. Gestão democrática. Produto educacional. Inovação.

INTRODUÇÃO

O presente artigo é o recorte de uma pesquisa desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) e vincula-se ao Núcleo de Estudos e Pesquisas em Inovação na Gestão Escolar (NEPIGE). Como produto educacional, foi desenvolvida a proposta de um *podcast* formativo denominado "Vozes", voltado à discussão sobre gestão escolar, com o objetivo de fortalecer práticas de gestão democrática e contribuir para os processos de reflexão, formação e desenvolvimento profissional dos ouvintes.

A função gestora nas escolas públicas brasileiras tem sido constantemente tensionada por demandas complexas, que envolvem tanto o cumprimento de políticas educacionais quanto o compromisso com a construção de ambientes escolares mais participativos, inclusivos e democráticos, em um cotidiano atravessado por metas e tecnologias. Nesse cenário, a profissionalização da gestão educacional e a efetivação da gestão democrática deixam de ser apenas prescrições legais e tornam-se desafios concretos que atravessam a realidade das equipes diretivas.

Embora a legislação e os documentos normativos apresentem a gestão democrática como princípio orientador da educação básica, persiste um descompasso entre o discurso oficial e as práticas efetivamente desenvolvidas nas escolas. Diante desse contexto, o objetivo deste estudo é analisar de que forma as concepções e práticas de gestão educacional das equipes diretivas de duas redes públicas de ensino incorporam os princípios da gestão democrática. A partir dessas análises, busca-se subsidiar a elaboração da proposta de um podcast formativo, "Vozes", voltado ao fortalecimento da gestão democrática.

DOS USOS DAS TECNOLOGIAS NA AMPLIAÇÃO DOS DIÁLOGOS DA GESTÃO

As tecnologias digitais vêm produzindo deslocamentos nas formas de comunicação, interação e compartilhamento de conhecimentos na sociedade contemporânea. Vivemos em uma era de expansão da inteligência artificial generativa, denominada "nova era midiática inflacionária" (Accoto; Felice; Schlemmer, 2024), caracterizada pela intensificação da produção de palavras, imagens e representações sintéticas geradas por inteligência artificial. Para os autores, não se trata apenas de um avanço técnico, mas de uma transformação cultural, política e ética que reconfigura os modos de produção de sentidos, circulação de informações e relações sociais, tensionando também os processos educativos diante da crescente plataformização da vida.

Nesse cenário, as tecnologias digitais deixam de ocupar apenas um lugar instrumental e passam a interferir diretamente nas formas de autoria, comunicação e construção do conhecimento. Tal movimento ocorre em uma

sociedade marcada pela hiperconectividade (Felice, 2020), em que dispositivos móveis, plataformas digitais e redes de comunicação influenciam profundamente as experiências sociais, reconfigurando modos de pensar, aprender, relacionar-se e organizar-se coletivamente (Felice; Schlemmer, 2020; Lévy, 2010). Entretanto, tais transformações também evidenciam relações de poder presentes nos ambientes digitais, atravessadas por lógicas algorítmicas, pela concentração de dados e pela produção acelerada de informações, que nem sempre se mostram comprometidas com processos democráticos, críticos ou emancipatórios.

Compreender as tecnologias digitais na educação implica reconhecer que as práticas pedagógicas não ocorrem mais de forma isolada, inserindo-se no que Lévy (2010) denomina ciberespaço, um *lócus* de interação que redefine relações sociais, processos comunicacionais e modos de construção do conhecimento. Entender tais tecnologias na educação sob uma lógica mercadológica, como recursos capazes de modernizar ou solucionar os problemas da educação, implica assumir uma perspectiva instrumental da inovação, frequentemente associada à ideia de que a presença da tecnologia, por si só, produziria mudanças significativas nos processos educativos. Essa compreensão pode se reduzir, muitas vezes, à reprodução de lógicas mercadológicas ou de "inovismos" superficiais (Ghisleni; Dalla Zen, 2022). Essa perspectiva desconsidera desigualdades estruturais de acesso, formação e participação, além de obscurecer disputas políticas e econômicas que atravessam o campo educacional.

Em meio a essas transformações, torna-se cada vez mais desafiador pensar os processos educativos dissociados das tecnologias e das dinâmicas de virtualidade que atravessam a sociedade. Nóvoa e Alvim (2021, p. afirmam que "não é possível pensar a educação e os professores sem uma referência às tecnologias e à 'virtualidade'". Os autores alertam, entretanto, para a necessidade de enfrentar criticamente as contradições presentes nesse contexto e as tensões delas decorrentes, que nos colocam

> entre um empobrecimento da diversidade e a valorização de diferentes culturas e modos de viver; entre uma diminuição da privacidade e da liberdade e a afirmação de novas formas de democracia e participação; entre a redução do conhecimento ao digital e a importância de todo o conhecimento, humano e social (Nóvoa; Alvim, 2021, p. 3).

Tais contradições revelam que a incorporação das tecnologias à educação não pode ocorrer de maneira acrítica ou subordinada às racionalidades mercadológicas que atravessam as políticas educacionais em diferentes configurações. Nesse cenário, é fundamental problematizar discursos que associam a inovação tecnológica a soluções automáticas para a educação, defendendo que o uso das tecnologias nos processos formativos exige intencionalidade pedagógica e reflexão crítica (Nóvoa; Alvim, 2021).

Surgido no início dos anos 2000, a partir da combinação entre arquivos digitais de áudio e sistemas de distribuição *online*, o *podcast* consolidou-se como

uma mídia marcada pela flexibilidade, pela circulação descentralizada de conteúdos e pela ampliação das possibilidades de produção e compartilhamento de narrativas (Silva, 2020). Como recurso digital, o podcast combina áudio e, eventualmente, elementos visuais, favorecendo experiências educativas dialógicas, flexíveis e acessíveis (Silva; Queiroz; Bedin, 2020). Entretanto, sua inserção no campo educacional não ocorre de forma homogênea, tampouco está isenta de contradições, especialmente quando o recurso é apropriado apenas como estratégia de inovação superficial ou de reprodução unilateral de conteúdos.

Conforme apontam Bedin e Queiroz (2024), embora o uso de *podcasts* na educação esteja em expansão, as pesquisas sobre o tema ainda são relativamente escassas no que se refere aos processos formativos de educadores. Os autores identificam oportunidades relacionadas à autonomia, à participação, à criticidade e à aprendizagem colaborativa, especialmente quando vinculadas a propostas pedagógicas intencionais e reflexivas.

Nessa direção, Silva (2020) e Queiroz e Bedin (2024) destacam que os *podcasts* possibilitam o contato com diferentes visões de mundo, ampliando a "cosmovisão" (Silva, 2020) do ouvinte e promovendo aprendizagens concretas e reflexivas. Assim, o potencial formativo desse recurso não está apenas na tecnologia em si, mas nas possibilidades de reflexão crítica, problematização da realidade e construção coletiva do conhecimento, que podem contribuir para a formação dos gestores ouvintes.

DA ESSENCIALIDADE DA DISCUSSÃO: A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO PRINCÍPIO DE ATUAÇÃO EDUCACIONAL

O presente estudo assume a gestão democrática como processo histórico, social e político que articula participação, autonomia, diálogo, transparência e a dimensão coletiva que caracteriza a escola. Tais elementos deslocam a análise do plano estritamente procedimental para o exame das condições concretas de distribuição e exercício do poder, de organização da participação e de produção do comum no interior das instituições escolares (Souza, 2025a, 2025b).

Reduzir a gestão democrática ao procedimento eleitoral implica uma simplificação de dimensões fundamentais, como a efetividade dos colegiados, a autonomia institucional e a qualidade dos processos deliberativos (Esquinsani, 2016). A eleição, considerada uma condição necessária para a democracia, pode ampliar a legitimidade da direção escolar, mas não assegura automaticamente a democratização das relações de poder no interior da escola quando não é acompanhada por estruturas coletivas e efetivas de decisão, que constituem condições fundamentais para a efetivação da democracia.

Como nos lembra Lima (2014), a gestão democrática não se concentra em um aspecto isolado de cada um de seus mecanismos. A forma como a eleição, a colegialidade e a participação se articulam em torno da tomada de decisões é que

conforma a condução da gestão democrática. No entanto, quem responde pelo cumprimento das leis do ensino e pela organização do trabalho escolar é o diretor (Paro, 2014).

A noção de autonomia, por sua vez, frequentemente mobilizada no campo da gestão educacional, não pode ser compreendida como um atributo isolado da escola ou de seus dirigentes, mas como uma construção relacional que envolve a mantenedora, os profissionais da educação e a comunidade. Nessa perspectiva, Souza (2009, p. 125) define a gestão democrática "como um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam". Para o autor, essa dinâmica se estabelece "no diálogo, na alteridade e no reconhecimento das especificidades técnicas das diversas funções" e tem como base "o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola" (Souza,2009, p. 126).

Essa formulação recoloca a gestão democrática no terreno da política, e não no da mera técnica administrativa. Isso significa reconhecer que a democratização da escola decorre do modo como sujeitos concretos participam da definição de problemas, da construção de prioridades, da circulação de informações e do controle das decisões. Sob essa perspectiva, a democracia escolar não se mede apenas pela existência de regras, mas pela possibilidade de que essas regras sejam apropriadas, disputadas e reconstruídas pelos coletivos escolares.

As normas são condição necessária, visto que podem viabilizar a participação, mas também regulá-la de forma tão estrita a ponto de convertê-la em participação formal, administrada e politicamente esvaziada (Souza, 2025a, 2025b; Lima, 2014). Esses elementos precisam ser constantemente retomados em suas articulações, até mesmo como forma de enfrentamento à lógica de mando e submissão, em que a "direção é entendida como o exercício do poder de uns sobre os outros" (Paro, 2014, p. 105).

Reconhecida como princípio constitucional da educação pública (Brasil, 1988), reafirmada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1996) e reiterada nos Planos Nacionais de Educação (Brasil, 2014, 2026), a gestão democrática ocupa posição normativa relevante, mas ainda é marcada pela indeterminação quanto às condições concretas de sua implementação. A legislação nacional consagra o princípio, porém delega aos sistemas de ensino a definição de suas formas de materialização. O Plano Nacional de Educação (PNE) 2026-2036 (Brasil, 2026) reforça a articulação entre a gestão democrática e os mecanismos de regulação e monitoramento. Nesse contexto, de forma contraditória, o mérito, o desempenho e a gestão democrática assumem centralidade como eixos estruturantes das políticas educacionais (Brasil, 2026).

A mesma ênfase performática vinculada ao desempenho imprime uma racionalidade de urgência e de dinamismo exacerbado ao trabalho pedagógico e à gestão. O volume de trabalho atribuído aos gestores, que, historicamente, já

contribui para relegar as preocupações pedagógicas a um segundo plano (Russo, 2016), recentemente, tem se mostrado ainda mais expressivo. O recrudescimento de práticas avaliativas voltadas aos resultados institucionais e aos resultados de aprendizagem induz respostas imediatas e direcionadas, secundarizando ou até mesmo impossibilitando ações que envolvem planejamento e processos de condução dialogada.

Paro (2014, p. 104) nos lembra que a aplicação, na escola, dos princípios da produção empresarial não é recente, mas tem se intensificado. Tal cenário configura "um crescente assalto da lógica da produtividade empresarial capitalista sobre as políticas educacionais e, em especial, sobre a gestão escolar".

Como destaca Souza (2019), toda gestão escolar é, em essência, política, porque envolve disputas em torno da definição dos fins da escola, da autoridade legítima para decidir e da forma de composição dos interesses em conflito. Disso, decorre que a "vocação mais ou menos democrática" (Souza, 2009, p. 125) da gestão não pode ser presumida a partir da retórica institucional; ela depende das formas concretas de distribuição, exercício e contestação do poder. A questão central na gestão democrática, portanto, não é apenas saber se há participação, mas quem participa, em quais condições, sobre quais questões, com quais efeitos e com que grau de autonomia.

METODOLOGIA: PRODUÇÃO E SISTEMATIZAÇÃO DE DADOS

A discussão apresentada neste artigo deriva de uma dissertação desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional da Unisinos. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa, sob o CAAE nº 1.9001425.0.0.0000.5344, atendendo às normas do Sistema CEP/CONEP. Em atenção aos cuidados éticos no uso da Inteligência Artificial, declara-se que foi utilizada a versão gratuita do Gemini 2.5 Flash e Gemini 3 Flash para a criação de um *Gems*, como ferramenta de apoio à revisão textual preliminar e parcial. Também foi utilizada a versão gratuita do GPT-5.1 e GPT-5.2 para apoio à análise, organização e sistematização dos dados, sem substituição da análise realizada pelas autoras.

Quanto aos procedimentos metodológicos, a investigação caracteriza-se como uma pesquisa de campo, a qual, segundo Tozoni-Reis (2009, p. 38), "[...] tem fonte de dados no próprio campo em que ocorrem os fenômenos". Sob essa perspectiva, adotou-se uma abordagem quantitativa, compreendida como um meio eficaz para testar teorias objetivas a partir do exame das relações entre variáveis, geralmente medidas por meio de instrumentos, de modo que os dados numéricos possam ser submetidos a procedimentos estatísticos (Creswell, 2010). Quanto à sua natureza, o estudo classifica-se como uma pesquisa aplicada, pois busca gerar conhecimentos com aplicabilidade prática e contribuir para a resolução de problemas concretos identificados no contexto educacional (Gil, 2002).

A pesquisa foi realizada em 2025 em duas redes municipais de Educação Básica, situadas em municípios vizinhos, no estado do Rio Grande do Sul, identificadas neste trabalho pelos codinomes Rede A e Rede B. A seleção dessas localidades justificou-se pela proximidade geográfica, fator que permite uma análise articulada de suas realidades educacionais, além de viabilizar a identificação de aspectos convergentes em suas políticas educacionais e nas estruturas de gestão democrática.

Para garantir a representatividade de cada rede na pesquisa, a amostra foi estruturada com base no total de escolas de Ensino Fundamental de cada município: 12 escolas na Rede A e 19 na Rede B. Os participantes foram membros das equipes diretivas, incluindo diretoras, vice-diretoras e coordenadoras pedagógicas das Redes A e B. Esse grupo totalizava 69 profissionais, dos quais 37 aderiram à pesquisa, correspondendo a 53,6% do total.

A coleta de dados ocorreu por meio de questionário eletrônico no *Google Forms*®, iniciando-se com a apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O acesso às perguntas ocorria após o aceite do participante, registrando sua concordância voluntária e informada. O instrumento foi dividido em três blocos temáticos (A, B e C), contendo, cada um, sete questões fechadas baseadas em escala do tipo Likert. Os dados obtidos foram analisados por meio da análise estatística descritiva, entendida como "um conjunto de técnicas que têm por finalidade descrever, resumir, totalizar e apresentar graficamente dados de pesquisa" (Appolinário, 2006, p. 146).

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados estão agrupados em três blocos de análise, conforme sua temática: bloco A (concepções de gestão educacional que orientam o trabalho das equipes diretivas nas duas redes públicas investigadas); bloco B (práticas de gestão desenvolvidas pelas equipes diretivas e a forma como expressam os princípios da gestão democrática no cotidiano escolar); e bloco C (podcast formativo "Vozes", fundamentado na investigação sobre a profissionalização da função gestora à luz dos princípios da gestão democrática). Cada bloco sistematiza as respostas dos 37 gestores participantes.

O bloco A apresenta as diferentes concepções de gestão educacional que orientam a tomada de decisões dos gestores nas escolas das redes investigadas. No Quadro 1, observam-se as respostas às perguntas fechadas do referido bloco.

Quadro 1 - Concepções de gestão educacional que orientam o trabalho das equipes diretivas

N.	Afirmação (Relevância de…)	Nada relevante	Pouco relevante	Moderadamente relevante	Relevante	Muito relevante
1	Envolver a equipe pedagógica, mesmo	8,1%	5,4%	2,7%	24,3%	59,5%

	quando isso desacelera o processo de tomada de decisão					
2	Manter relações interpessoais cuidadosas como parte das atribuições da gestão	10,8%	2,7%	0,0%	16,2%	70,3%
3	Priorizar rotinas administrativas em relação às discussões pedagógicas no cotidiano escolar	13,5%	24,3%	29,7%	16,2%	16,2%
4	Escutar a comunidade escolar quando apresenta opiniões divergentes daquelas da equipe diretiva	2,7%	8,1%	8,1%	32,4%	48,6%
5	Manter a autoridade da direção, mesmo quando há espaço para decisões coletivas	13,5%	35,1%	18,9%	18,9%	13,5%

Fonte: A pesquisa (2026).

“Vozes” podcast: a training proposal for strengthening democratic school management

ABSTRACT

This study aims to analyze how the conceptions and practices of educational management among school leadership teams from two public education systems incorporate the principles of democratic management and uses these findings to inform the proposal for the educational podcast “Vozes”. This is an applied field study with a quantitative approach, involving 37 school administrators. Data were collected through a questionnaire using a Likert-type scale and analyzed using descriptive statistics. The findings highlight the importance attributed to participation, dialogue, and professional development processes grounded in active listening and the sharing of experiences. As an educational product, the study proposes the “Vozes” podcast, aimed at strengthening democratic school management through reflection and the sharing of school management experiences.

KEYWORDS: Basic education. Democratic management. Educational product. Innovation.

Podcast “Vozes”: propuesta formativa para el fortalecimiento de la gestión democrática escolar

RESUMEN

El estudio tiene como objetivo analizar cómo las concepciones y prácticas de gestión educativa de los equipos directivos de dos redes públicas de enseñanza incorporan los principios de la gestión democrática y utiliza estos hallazgos para fundamentar la propuesta del podcast formativo “Vozes”. Se trata de una investigación de campo, aplicada, con un enfoque cuantitativo, realizada con 37 gestores escolares. Los datos, recopilados mediante un cuestionario con escala tipo Likert y analizados mediante estadística descriptiva, evidencian la valoración de la participación, el diálogo y los procesos formativos basados en la escucha y el intercambio de experiencias. Como producto educativo, se propone el podcast “Vozes”, orientado al fortalecimiento de la gestión democrática mediante la reflexión y el intercambio de experiencias de gestión escolar.

PALABRAS CLAVE: Educación básica. Gestión democrática. Producto educativo. Innovación..

REFERÊNCIAS

ACCOTO, Cosimo; DI FELICE, Massimo; SCHLEMMER, Eliane. Depois da Inteligência Artificial**.** **Cadernos IHU Ideias**, São Leopoldo, ano 21, n. 348, v. 21, 2023. Disponível em: https://www.ihu.unisinos.br/images/stories/cadernos/ideias/348cadernosihuideias.pdf. Acesso em: 26 maio 2026.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Cortez, 2006.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 abr. 2026.

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. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 10 abr. 2026.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação**. Diário Oficial da União: Brasília, 26 jun. 2014. Disponível em: https://www.gov.br/participamaisbrasil/blob/baixar/32890. Acesso em: 10 abr. 2026.

BRASIL. Lei nº 15.388, de 2026. **Aprova o Plano Nacional de Educação**. Diário Oficial da União: Brasília, 2026.Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/lei/L15388.htm. Acesso em: 16 abr. 2026.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: Método qualitativo, quantitativo e misto.** Porto Alegre: Artmed, 2010.

DI FELICE, Massimo. **A cidadania digital: a crise da ideia ocidental de democracia e a participação nas redes digitais**. São Paulo: Paulus, 2020.

DI FELICE, Massimo; SCHLEMMER, Eliane. A educação OnLIFE e a ecologia das arquiteturas digitais de aprendizagem. In: SCHLEMMER, Eliane; DI FELICE, Massimo; SERRA, Ilka Souza. Educação OnLIFE: a dimensão ecológica das arquiteturas digitais de aprendizagem. Curitiba: **Educar em Revista**, 2020.

ESQUINSANI, Rosimar Serena Siqueira. Gestão democrática da escola pública: limites e possibilidades da participação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [S. l.], v. 32, n. 2, p. 439–456, maio/ago. 2016. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/63931. Acesso em: 10 abr. 2026.

GHISLENI, Ana Cristina; DALLA ZEN, Laura Habckost; ROSIER, Mariangela Oliveira Lago. De prescrições a agenciamentos colaborativos: o lugar da inovação educacional em relatórios da UNESCO. **Periferia**, Rio de Janeiro, v. 17, e91562, 2025.

GHISLENI, Ana Cristina; DALLA ZEN, Laura Habckost. [Quase] Dez tópicos para pensar a inovação na educação. In: MELLO, Elena Maria Billing; FREITAS, Diana Paula Salomão de (Org.). **Inovação Pedagógica: investigações teórico-práticas no contexto educacional.** São Paulo: Pimenta Cultural, 2022. p. 147-169.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. 3. ed. São Paulo: Editora 34, 2010.

LIMA, Licínio. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestionária? **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 35, n. 129, p. 1067-1083, out.-dez. 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/es/v35n129/0101-7330-es-35-129-01067.pdf. Acesso em: 10 abr. 2026.

NÓVOA, Antonio; ALVIM, Y. Os professores depois da pandemia. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 42, e249236, 2021. Acesso em: 25 set 2025.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar: educador ou gerente?** São Paulo: Cortez, 2014.

QUEIROZ, Artur.; BEDIN, Everton. Ampliando horizontes: o potencial do podcast como ferramenta de educação inclusiva – uma Revisão Sistemática de Literatura**.** **Revista Exitus**, Santarém/PA, v. 14, p. 01-24, e024018, 2024.

RUSSO, Miguel Henrique. Planejamento e burocracia na prática escolar: sentidos que assumem na escola pública. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [S. l.], v. 32, n. 1, p. 193–210, 2016. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/62356. Acesso em: 27 maio. 2026.
SCHLEMMER, Eliane; DI FELICE, Massimo; SERRA, Ilka Souza. Educação OnLIFE: a dimensão ecológica das arquiteturas digitais de aprendizagem. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 36, e76120, 2020.
SILVA, D. D. S. S. D. da. **O papel do podcast Papo de Educador na formação de professores-ouvintes.** Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Araraquara/SP, 2020.
SOUZA, Ângelo Ricardo de. A insuficiência das normas sobre a Gestão Democrática da Educação Pública no Brasil. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [S. l.], v. 41, n. 1, 2025a. DOI: 10.21573/vol41n12025.140073. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/140073. Acesso em: 10 abr. 2026.
SOUZA, Ângelo Ricardo de**.** Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educ. Rev.**, *B*elo Horizonte , v. 25, n. 03, p. 123-140, dez. 2009 . Disponível em: https://www.scielo.br/j/edur/a/fF53XWVkxxbhpGkqvcfkvkH/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 10 abr. 2026.
SOUZA, Ângelo Ricardo de. Revisitando e reconstruindo um conceito de gestão democrática da educação. **Educação em Revista**, [S. l.], v. 41, n. 41, 2025b. DOI: 10.35699/edur.v41i41.51123. Disponível em: https://periodicos.ufmg.br/index.php/edrevista/article/view/51123. Acesso em: 10 abr. 2026.
TOZONI-REIS, M. F. C. **Metodologia de Pesquisa.** Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.

Recebido: 22/05/2026
Aprovado: 07/097/2026
DOI: 10.3895/rtr.v11n0.21958

Como citar: TAPPARELLO, S. K.; ALMEIDA, C. M. M.; GHISLENI, A. C. *Podcast* "Vozes": proposta formativa para o fortalecimento da gestão democrática escolar. **Revista Transmutare**. Curitiba, v. 11, e21958, p. 1-12, 2026.

Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rtr>. Acesso em: XXX.

Correspondência:

Synara Kehl Tapparello
sykehl@hotmail.com

Direito autoral: Este artigo está licenciado sob os termos da licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.