



# Capítulo 3

## A EDUCAÇÃO FORTALECE A DEMOCRACIA: GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA



# A EDUCAÇÃO FORTALECE A DEMOCRACIA: GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA

## EDUCATION STRENGTHENS DEMOCRACY: DEMOCRATIC MANAGE- MENT IN PUBLIC SCHOOLS

Marco Antonio da Silva<sup>1</sup>

**Resumo:** O artigo descreve o progresso das iniciativas legislativas e políticas brasileiras para fortalecer a governança democrática, na esperança de compreender a dinâmica dessas forças opostas, e as oferece a uma amostra de líderes e professores escolares. Aborda-se a rede pública com objetivo de gerar relação com as questões levantadas e que se compreenda os arrabaldes da gestão de escolar pública no Brasil. Para isso, utiliza-se uma análise dos documentos da legislação e das ações governamentais a respeito do tema.

**Palavras chaves:** Gestão democrática – Políticas Públicas – Educação

**Abstract:** The article describes the progress of Brazilian legislative and policy initiatives to strengthen democratic governance, hoping to understand the dynamics of these opposing forces, and offers them to a sample of school leaders and teachers. The public network is approached with the aim of generating a relationship with the issues raised and that the outskirts of public school management in Brazil are understood. For this, an analysis of legislation documents and government actions on the subject is used.

---

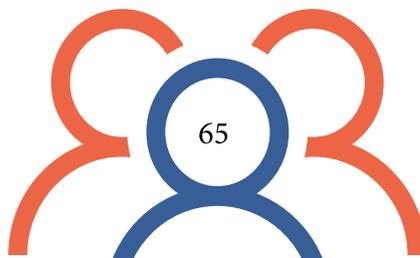
<sup>1</sup> Doutorando em Educação pela Uti

**Keywords:** Democratic management – Public Policies – Education

## INTRODUÇÃO

A questão colocada no título deste texto contém suposições que requerem esclarecimentos. Especialmente quando reconhecemos que tais suposições não são consensuais. Basta considerar, entre outras posições possíveis, dois pontos de vista tipicamente contraditórios sobre o tema. A primeira, por exemplo, baseia-se na tese de que a gestão democrática escolar é legalmente garantida, por isso também é implementada empiricamente e resulta em um nível de desempenho mais ou menos elevado em cada situação escolar. De qualquer forma, aponta para uma conquista democrática que não deve ser indevidamente questionada: a administração democrática das escolas é uma conquista democrática eficaz, e há muito a ser alcançado. Em segundo lugar, é mais do que uma questão da dificuldade da democratização. É possível, e está ligado ao ideal, por isso devemos começar com a tese de que é impossível. Regulação inadequada em termos de eficiência e eficácia, competitividade e qualidade. Nesse caso, a gestão democrática das escolas é vista como irracional no sentido de uma gestão moderna, profissional e exigente, e a falta de competência profissional na liderança e participação de profissionais não administrativos. incompatível. Pelo contrário, o direito de ser gerido por um gestor profissional é de grande importância, avaliado de acordo com o programa de política definida, e os resultados alcançados estão em consonância com as metas e resultados contratualmente acordados com as autoridades políticas e outros atores.

A administração democrática tornou-se o princípio norteador das escolas públicas no Brasil. Seu desenvolvimento no Sistema Público de Ensino, acentuado pela Constituição Federal de 1988 e endossado por meio de políticas e princípios da Lei da Educação Nacional – LDB, permite estar associado ao surgimento de novos modelos de governança escolar. No entanto, é pertinente reconhecer que existem ao lado de formas de política pública que despontam a continuação do patrocínio e a



marca do Estado patrimonial. Nesse mesmo contexto, conceitos com características gerenciais têm sido objeto de análise crítica por diversos estudiosos pedagógicos (Cabral, 2011; Teodoro, 2012, entre outros). Diferentes medidas no sistema de educação brasileira resultaram em inovações na gestão escolar. Tais forças no dia-a-dia escolar dá certos contornos ao padrão aqui analisado.

Este artigo descreve o progresso das iniciativas legislativas e políticas brasileiras para fortalecer a governança democrática, na esperança de compreender a dinâmica dessas forças opostas, e as oferece a uma amostra de líderes e professores escolares. Aborda-se a rede pública com objetivo de gerar relação com as questões levantadas e que se compreenda os arrabaldes da gestão de escolar pública no Brasil. Para isso, utiliza-se uma análise dos documentos da legislação e das ações governamentais a respeito do tema.

Este estudo é apresentado através de 3 tópicos com abordagens sobre: o princípio da gestão democrática na legislação brasileira, com início na Constituição de 1988 de encontro ao Plano Nacional de Educação – PNE, consolidado em 2014; O papel do gestor escolar na perspectiva da gestão democrática; Gestão democrática e participativa.

### **PRINCÍPIO QUE NORTEIAM A GESTÃO DEMOCRÁTICA**

A ideia de uma administração democrática tem sido, na verdade, um marco importante no país desde o fim do regime militar. Outros princípios são reunidos em um documento que orienta a política educacional. (VIEIRA, 2015).

Depois de quase três décadas de mudança política que marcaram a transição do absolutismo para a democracia, não é fácil identificar os principais movimentos que defendem uma gestão escolar mais participativa. O que é certo é que dentro da organização de educadores defendendo um espaço onde tais apreensões poderiam convergir, surgiu a Conferências Brasileiras de Educação (CBE), sinalizando um romper com o pensamento anterior. (VIEIRA, 2015). A primeira conferência realizada

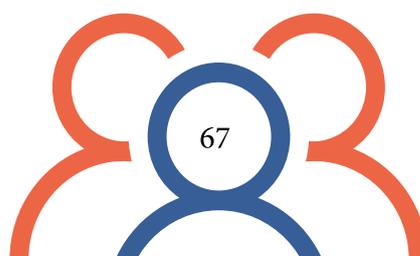
ocorreu no ano de 1980, em seguida, mais cinco conferências marcaram a época. O mais importante na defesa do governo democrático foi o IV CBE realizado em Goiânia em 1986. Nele, a linha geral da bandeira do educador foi assinada para ser mantido pela Assembleia Nacional Constituinte (ANC) instalada em 1987 e que teve como resultado a constituição confirmada no dia 5 de outubro de 1988. (VIEIRA, 2015).

A Constituição Federal de 1988 classifica “Gestão democrática” como um dos princípios norteadores do sistema público de educação na forma de lei (Art. 206 VI). Tais características não são comuns, pois distingue a educação pública como um ambiente de excelência de sua aplicação e referem-se à autonomia da federação e às leis do tema. (VIEIRA, 2015).

### **O PAPEL DO DIRETOR ESCOLAR NA PERSPECTIVA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

É sabido que as escolas hoje precisam romper com os velhos paradigmas que uma vez existiu em salas de aula e que de alguma forma compromete a democratização das escolas atuais. É preciso pensar na autonomia da escola, que é construída de forma contínua e coletiva. Deste ponto de vista, o diretor tem um papel fundamental. De forma participativa que reflita as ações concretas tomadas pela estrutura escolar, considerando a transformação. Nesse contexto, a figura de diretor democrático é aquela que assume a responsabilidade, respeita as diferenças, ouve, interage, analisa, avalia, informa e aceita opiniões e que interaja de forma saudável com outros membros da comunidade. Para democratizar a liderança escolar, é necessário pensar em “participação na liderança” ou na liderança participativa. Sobre Além disso, toda a equipe se conecta, contribui para a democratização da escola e se engaja entre si. (OLIVEIRA, 2016).

O que vemos até agora é que o diretor passou a atribuir grande parte de suas ações ao seu trabalho na governança escolar democrática, e já absorveu aspectos pedagógicos, além dos aspectos administrativos tradicionais. O que leva a pensar sobre este papel sobre atributos de sua perspectiva



como uma figura central na gestão participativa democrática.

A Gestão escolar é, portanto, vista como uma necessidade social e educacional ao lado de uma das funções do processo organizacional. Isso pode ser visto em termos de administração do termo no contexto escolar. A administração escolar difere de outros processos direcionados, especialmente os processos de negócios, pois vai além de mobilizar as pessoas para realizarem atividades de forma eficaz. Intencionalidade, definição de caminhos educacionais, classificação entre metas escolares, sociais e políticas em uma sociedade concreta. (OLIVEIRA, 2016).

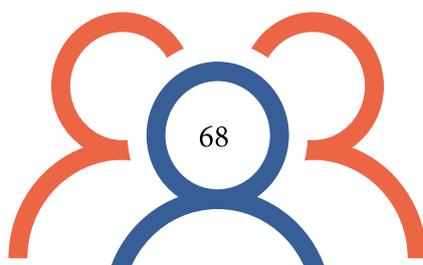
## **GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA**

A participação de todos os envolvidos no processo educacional é de fundamental importância para a implementação democrática da gestão escolar, desde a tomada de decisões até o compartilhamento de autoridade. Dessa forma, Oliveira (2016) conclui que todos na escola e seu ambiente – funcionários, professores, alunos, pais, membros da comunidade – podem refletir, discutir e praticar de forma autônoma e democrática.

A participação é o meio mais importante de garantir o controle democrático, permitindo que todos os membros da escola estejam envolvidos no processo de tomada de decisão e funcionamento da organização escolar. A participação permite uma melhor compreensão dos objetivos da escola, sua estrutura organizacional e dinâmica, sua relação com a comunidade e cria um ambiente de trabalho favorável para uma aproximação maior entre professores, alunos e pais. (LIBÂNEO, 2012).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com o risco de estarem sujeitos a razões técnicas, as práticas democráticas ritualizadas e os resultados participativos são mais consistentes com a gestão heteronomia escolar e sua governança



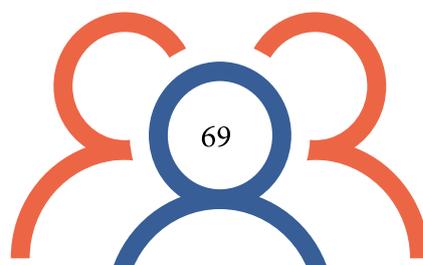
atópica. Neste processo, os princípios jurídicos democráticos podem se transformar em uma prática complexa que não têm significado democrático. Como um princípio e direito legalmente reconhecidos, ou como uma realização efetiva nas ações dos atores, a escola de gestão democrática está acima de tudo um processo contínuo e interminável de aprofundamento e experiência da democracia. Sempre na escola, no conhecimento, questões importantes a serem exploradas e respondidas no contexto de cada escola em particular, como a gestão escolar democrática é legalmente protegida e discursivamente prevalente.

Essa questão só é levantada porque requer um exame empírico das práticas democráticas de gestão nas escolas e a apropriação e contextualização de diferentes formas no contexto de ações concretas a partir de uma perspectiva política e sociológica. Não é justificado por um ponto de vista democrático, o tema também é inevitável, e que a democracia nas escolas também é uma questão de estrutura, regras, processos e na medida em que depende da prática efetiva de eleições e colegialidade. Plenamente consciente das relações com autoridades e outras instituições, capacidade de interagir e debater.

### **REFERÊNCIAS**

Brasil (1988). Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).

Brasil (1996). Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm).



CABRAL NETO, Antônio, Castro, Alda Maria Duarte Araújo. 2011. Gestão escolar em instituições de ensino médio: entre a gestão democrática e a gerencial. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 32. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v32n116/a08v32n116.pdf>.

LIBÂNEO, José Carlos, OLIVEIRA, João Ferreira, TOCHI, Mirza Seabra. *Educação Escolar: políticas, estrutura e organização* – 10. Ed. – São Paulo: Cortes, 2012.

OLIVEIRA, Edson Coelho de. *Gestão escolar: o papel do diretor na perspectiva de uma gestão participativa*. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

TEODORO, António. 2012. Os novos modos de regulação transnacional das políticas de educação: a regulação pelos resultados e o papel das comparações internacionais.

VIEIRA, Sofia Lerche et al. *Gestão democrática da escola no Brasil: desafios à implementação de um novo modelo*. *Revista Iberoamericana de educación*, 2015.

