

Como garantir a gestão democrática da escola pública, prevista na legislação brasileira

RESUMO

Conforme previsto na legislação brasileira, a gestão democrática da escola pública no Brasil foi incluída na Constituição Federal em 1988 e reafirmada pela Lei de Diretrizes e Bases em 1996. Assim, nosso objetivo é discutir sobre a possibilidade ou a impossibilidade de se garantir essa gestão, dita, democrática. Portanto, é nesse contexto que discutimos conceitos e analisamos o que é gestão, como ela se torna democrática e de que forma ela acontece nas escolas municipais de Mariana para responder à pergunta: como garantir a gestão democrática das escolas públicas prevista na legislação brasileira, na cidade de Mariana? Para este estudo utilizamos o método indutivo por intermédio de uma abordagem qualitativa. Quando investigamos documentos oficiais, como a Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e os Planos de Educação, constatamos variações do conceito, em relação à gestão, apresentado nas legislações e no que é apresentado nas escolas públicas municipais de Mariana. Desse modo, criamos uma série de podcasts com o propósito de preencher a possível lacuna existente com relação à variação dos conceitos de gestão democrática e a não uniformidade deles nas legislações brasileiras, para posterior verificação da possibilidade de preenchimento desta lacuna ou não, com a utilização da série de podcasts proposta.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão democrática. Gestão Escolar. Legislação Educacional.

Maria Ângela Pereira

mariaangelapereira85@yahoo.com.br
<https://orcid.org/0000-0001-5043-8375>
UNINCOR, Três Corações, MG,
BRASIL

Zionel Santana

zionel@unincor.edu.br
<https://orcid.org/0000-0003-0738-7992>
UNINCOR, Três Corações, MG,
BRASIL

INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988, no Artigo 206, atribuiu, como dever das escolas públicas, a garantia do princípio da gestão democrática. Posteriormente, o artigo foi reafirmado, em 1996, pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB. Nesse contexto, queremos, como objetivo principal, demonstrar a possibilidade/ impossibilidade de se garantir a gestão democrática nas escolas públicas. Para isso, são apresentadas as concepções teóricas sobre gestão presentes nas leis brasileiras, comparando-as com os conceitos de gestão apresentados por autores referência na área no Brasil, como: Dourado (2007, 2015); Libâneo (2008, 2013); Lück (2005, 2006, 2008, 2010, 2013); Paro (1993, 1995, 2003, 2016, 2017), e os apresentados pelos autores estrangeiros Mary Parker Follet (1997,1998, 2011) e Jünger Habermas (1990, 1995). Com isso, analisaremos o processo de implementação da gestão democrática nas escolas públicas municipais de Mariana - Minas Gerais.

Nossa hipótese é de que o conceito de gestão democrática, previsto na legislação, apresenta descontinuidade ou não uniformidade, conforme apresentado pela própria legislação vigente (Brasil, 1996). Julga-se que há uma lacuna entre a instância em que ele deve ser discutido e a instância em que é implementado, já que a lei é normativista e não definidora. Além disso, conceitos díspares apresentados por autores considerados referência da área da gestão no Brasil são propagados nas escolas, e a diversidade dessas concepções pode dificultar a implementação da gestão democrática.

Nesta pesquisa, utilizamos o método indutivo, por intermédio de uma abordagem qualitativa. Quanto ao procedimento: trata-se de pesquisa bibliográfica, desenvolvida com base em documentos oficiais relacionados às legislações brasileiras, e em uma análise de dados obtidos através da realização de entrevistas com equipes gestoras das dez escolas municipais de Mariana, pesquisadas.

A perspectiva da gestão democrática – GD – da escola pública pode ser um caminho interessante para a resolução dos conflitos e, se for efetivada, pode ser um instrumento de transformação e preparação da comunidade escolar em busca de um espaço de participação e de integração para todos e para todas as instituições ligadas ao ensino. Paro (2006) afirma que, para a construção de princípios verdadeiramente democráticos, é necessário que haja diálogo, embates, debates e divergências fundamentadas no respeito ao outro. Por isso a gestão democrática da escola pública pode ser importante para a garantia de que todos os grupos que compõem a comunidade escolar possam ser ouvidos. Esse modelo de gestão, para alguns autores, pode promover a descentralização do poder, fazendo com que haja um comprometimento de toda a comunidade em todas as questões que dizem respeito à escola. A esse respeito, Lück (2005) afirma que a gestão escolar participativa e democrática contribui positivamente com a qualidade do ambiente escolar.

A primeira referência normativa sobre a gestão democrática da escola é apresentada na Constituição Federal de 1988, que, no Artigo 205, estabelece ser

“[...] a educação, direito de todos e dever do Estado e da família e será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho [...]” (Brasil, 1988, p. 8).

Após a promulgação da Constituição Federal, outras leis foram colocadas em vigor na tentativa de garantir os princípios da gestão democrática. Esse é o caso da Lei nº 9.394/1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, que determina, em seu Artigo 3º, como a gestão democrática deve se efetivar nas escolas públicas. A LDB (BRASIL, 1996, grifo nosso) também traz em seu bojo os princípios norteadores do ensino nas escolas públicas, tal como está na Constituição Federal (1988).

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

- I - Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II - Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
- III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;
- IV - Respeito à liberdade e apreço à tolerância;
- V - Coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- VI - Gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- VII - valorização do profissional da educação escolar;
- VIII - Gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino (grifo nosso);
- IX - Garantia de padrão de qualidade;
- X - Valorização da experiência extraescolar;
- XI - Vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.
- XII - Consideração com a diversidade étnico-racial. (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013)
- XIII - Garantia do direito à educação e à aprendizagem ao longo da vida. (Incluído pela Lei nº 13.632, de 2018)
- XIV - Respeito à diversidade humana, linguística, cultural e identitária das pessoas surdas, surdo-cegas e com deficiência auditiva. (Brasil, 1988, p. 1, grifo nosso).

METODOLOGIA

Para atender ao objetivo proposto nesta pesquisa, foram desenvolvidas quatro frentes distintas e complementares: I) revisão bibliográfica com foco na gestão democrática das escolas públicas nas legislações brasileiras; II) análise da Legislação Federal Brasileira, estadual de Minas Gerais e municipal de Mariana/MG que sustentam a discussão acerca da gestão escolar democrática; III) estudo de caso do município de Mariana por meio de entrevistas semiestruturadas; e IV) coleta e análise dos dados para estruturação de um Produto Técnico Tecnológico – PTT, em formato de podcast, sobre gestão democrática.

Pela tipologia de Gil (1991) e Vergara (2000), a estruturação desta pesquisa a configura como qualitativa, porque destina-se, prioritariamente, a delinear de que forma a literatura e a legislação apresentam, e definem, os conceitos de democracia, gestão e gestão escolar, além de indicar estratégias para sua garantia. O método indutivo foi utilizado por melhor expressar significância quanto aos dados coletados, pois, para Lakatos e Marconi (2007, p. 86), esse

método é responsável pela generalização, isto é, partimos de algo particular para uma questão mais ampla e mais geral, na medida em que “[...] a indução é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas”. O estudo de caso foi realizado a partir de entrevistas semiestruturadas em que foram coletadas quais as percepções dos gestores escolares municipais de Mariana quanto aos fatores que podem influenciar a implementação e a garantia da gestão democrática nas escolas públicas.

As informações foram colhidas por meio dos sites oficiais do Ministério da Educação – MEC; da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais; e do portal da Prefeitura Municipal de Mariana. Foram pesquisados, no nível federal, a Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação e o Plano Nacional de Educação 2014-2024. A Legislação Estadual analisada foi o Plano Estadual de Educação – PEE. No âmbito municipal, foram acessados o Plano Municipal de Educação de Mariana – PME e os arquivos das escolas, fornecidos pelos diretores entrevistados: Projeto Político Pedagógico – PPP; Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE; e Regimentos Internos.

Para compreender como a gestão democrática se efetiva nas escolas públicas, trazemos a estratégia do estudo de caso. Posteriormente às observações, passamos à entrevista, visto que esta é uma técnica importante para fazer a coleta de dados subjetivos em uma pesquisa qualitativa, pois algumas informações não podem ser obtidas por meio da pesquisa bibliográfica ou de observação, de forma que é apenas através das entrevistas que se pode coletá-las.

Dessa maneira, para entender a gestão das escolas municipais de Mariana, foram feitas entrevistas semiestruturadas com diretores, vice-diretores e pedagogos da rede, os quais estão à frente da equipe gestora ou equipe diretiva das escolas.

A técnica de amostragem foi a não probabilística por acessibilidade, que, para Costa Neto (1998, p. 44), “embora se tenha possibilidade de atingir toda população, retiramos a amostra de uma parte que seja prontamente acessível”. As entrevistas foram feitas com dez diretores de escolas municipais de Mariana, das 13 escolas existentes e, levando em consideração a incidência de repetições das respostas fornecidas por eles, considerou-se suficiente o material coletado.

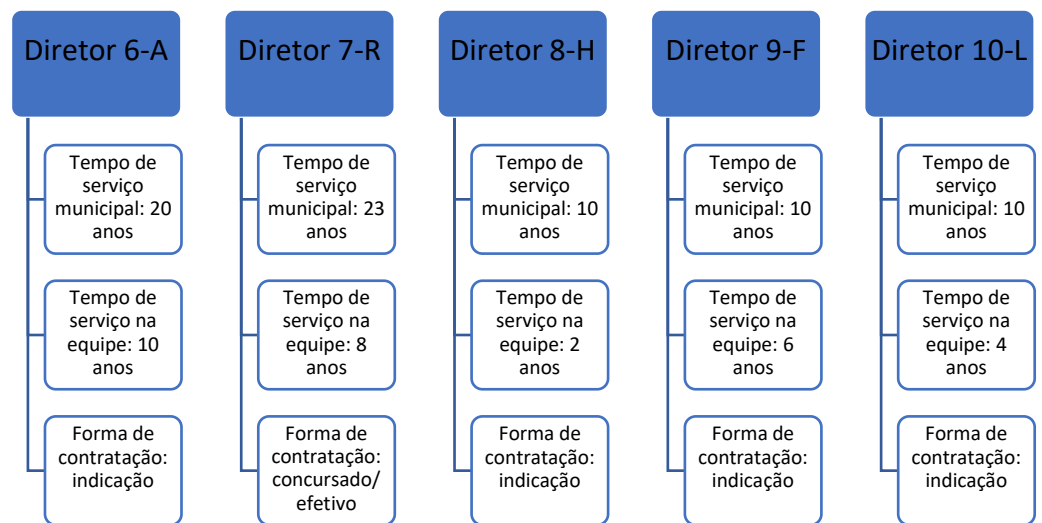
As entrevistas foram realizadas pela plataforma *Google Meet*, e a técnica para o registro foi a transcrição. Os questionários semiestruturados continham sete questões-base que possibilitaram a formulação de outras no decorrer do processo de aplicação. Foram elas:

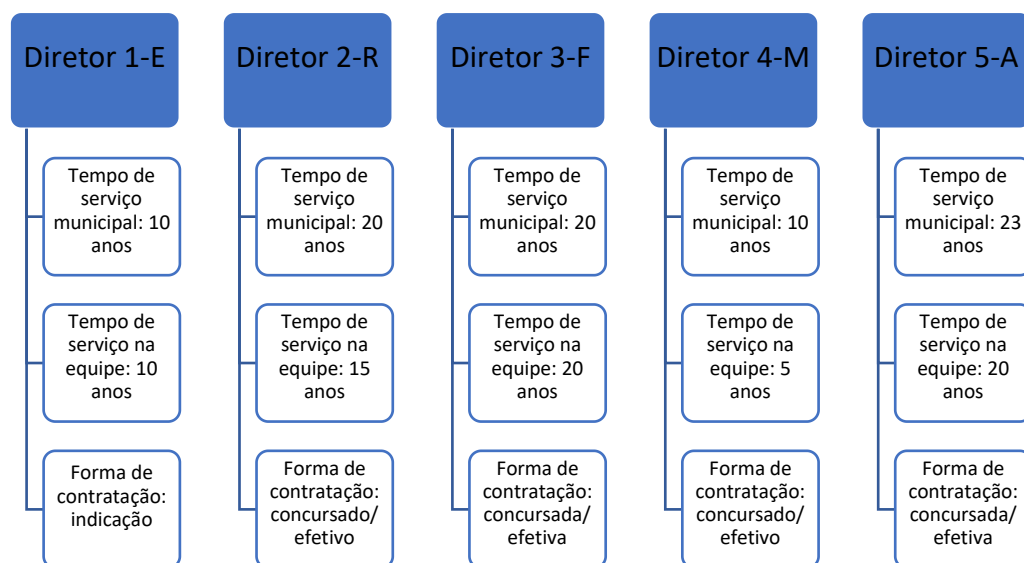
1. Você conhece os conceitos de gestão democrática das escolas públicas, previstos na legislação? Caso sim, qual o nível de importância de conhecer esses conceitos para preencher possíveis lacunas na discussão deles?
2. Você julga possível ou impossível a implementação da gestão democrática, como prevê a lei, na escola em que atua?

3. Nas mudanças da equipe gestora na escola em que atua, há uma descontinuidade sobre as ideias da gestão democrática, anteriormente defendidas pela equipe que entra, e pela equipe que finaliza o processo da gestão?
4. Você, enquanto parte da equipe gestora de sua escola, percebe lacunas sobre a discussão do conceito de gestão da escola pública?
5. Para você, discutir o conceito de gestão democrática da escola, na própria escola, poderia preencher possíveis lacunas que existam? Em qual instância o conceito de gestão deve ser discutido?
6. Existem vários autores considerados referência no Brasil na área da gestão da escola pública. Você conhece alguma concepção defendida por eles? Caso sim, percebe conceitos díspares defendidos por eles?
7. Parece não haver um conceito único sobre a gestão democrática da escola. Neste caso, esses conceitos díspares podem dificultar a implementação da gestão democrática dentro da escola?

Também foram coletadas informações sobre o perfil pessoal e profissional dos diretores escolares (tempo de serviço municipal, tempo de serviço na equipe e forma de contratação). O perfil dos respondentes está caracterizado na Figura 1, na sequência.

Figura 2: Caracterização dos diretores da rede municipal de Mariana





Fonte: Elaborada pela autora (2022).

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA PERSPECTIVA DOS DIRETORES

Considerando o tempo médio de serviço municipal, pode-se inferir que os diretores entrevistados já tenham conhecimento da rede de educação de Mariana e de seu arcabouço legislativo, uma vez que eles possuem de 10 a 23 anos de trabalho na rede. Eles também apresentam perfil experiente de gestão escolar: 30% com cinco ou menos anos na equipe de gestão; 30% com seis a dez anos na equipe de gestão; 10% com oito anos na equipe de gestão; 10% com 15 anos na equipe de gestão; e 20% com 20 anos na equipe de gestão. 50% deles, são contratados e foram indicados ao cargo e outros 50% embora, tenham sido indicados para o cargo, são servidores concursados/efetivos.

Após a primeira entrevista, os diretores foram convidados a ouvir a série de podcasts desenvolvida para esta pesquisa. Em seguida, foram realizadas novas entrevistas, e a técnica para o registro foi a transcrição. Seis (60%) dos entrevistados aceitaram participar da segunda entrevista.

Após a audição da série de podcast, encaminhamos novo questionário na tentativa de obter informações quanto à percepção de cada um sobre a descontinuidade, as lacunas e os conceitos díspares sobre a gestão democrática nas escolas públicas. Obtivemos 60% de retorno e, com esse retorno, passamos a analisar que a maioria declarou conhecer as legislações, mas que não se lembrava; além da declaração de que é importante conhecer a legislação e que a implementação da gestão democrática, como proposta por Follett (1997) e Habermas (1995), é impossível, principalmente por causa das descontinuidades das ações que levam a essa prática. A maioria deles julga que as constantes mudanças na gestão podem ser um dos fatores que influenciam na implementação da GD, e uma minoria declarou que as ideias dos autores, que se

contrapõem às ideias dos autores brasileiros e referências na área de gestão no Brasil, são simplesmente um sonho.

A maioria deles declara que, se pensarmos na democracia como está posta em nossa sociedade, a ação integrativa e o agir comunicativo tornam-se ideias somente realizáveis em sonho. A partir das hipóteses apresentadas, procuramos analisar as possibilidades ou as impossibilidades de garantia da gestão democrática da escola pública, considerando as percepções dos diretores que compõem a equipe de diretores das escolas municipais de Mariana.

Quando perguntados sobre a existência, ou não, de uma descontinuidade das ações em busca de implementação da gestão democrática nas escolas públicas municipais de Mariana, a maioria dos entrevistados acredita que existe uma descontinuidade e uma não uniformidade por causa das constantes mudanças de gestores — tanto na gestão da secretaria de educação quanto na gestão da escola —, e nenhum dos ocupantes do cargo de gestor da secretaria manifesta-se no sentido de haver uma continuidade das ações que já existem. Alguns acreditam que essa descontinuidade se dá porque eles são meros repassadores das determinações de quem está gerindo a secretaria de educação.

Quando perguntados sobre a existência de uma lacuna entre onde o conceito deve ser discutido até chegar à escola, a maioria julga que existem várias lacunas em vários aspectos da gestão da escola e; quanto ao conceito de gestão democrática adotado nas escolas, não há uma relação direta com o apresentado a eles, pois são muitas as lacunas existentes. A que mais afeta suas ações são as constantes determinações que chegam à escola para que eles as apresentem para a comunidade escolar. A maioria deles se refere ao fato de o gestor da secretaria municipal apresentar o que lhe convém ou o que convém à administração municipal.

Quando perguntados sobre os conceitos díspares apresentados por autores referência aqui no Brasil, foi unânime a resposta no sentido de que não conhecem conceitos díspares, já que a eles consta que GD é participação e autonomia e, neste caso, os conceitos precisariam estar e acontecer juntos. Embora todos eles declarem não conhecer conceitos díspares, a maioria acredita que vários conceitos diferentes, apresentados, podem levar a uma confusão e, por consequência, à dificuldade de implementação da GD nas escolas municipais em que trabalham.

O que podemos perceber, então, é que os diretores das escolas municipais de Mariana só têm acesso ao tema gestão democrática a partir da Secretaria de Educação, ficando evidente a impressão dos diretores de estarem restritos ao que a secretaria quer que eles tenham acesso.

Quando perguntamos sobre a importância ou não de conhecer os conceitos sobre gestão democrática, a maioria deles acredita ser importante para toda a comunidade escolar, mas lamentam não ser possível no contexto em que estão inseridos hoje. Para a maioria deles, é difícil levar informações à comunidade, porque eles não podem escolher temas e formas de apresentação,

uma vez que se sentem meros repassadores de informações da Secretaria Municipal de Educação.

A análise dos dados para a testagem da hipótese aponta que, para os diretores das escolas municipais de Mariana, há uma clara certeza de que existe uma descontinuidade nas ações dos gestores da Secretaria Municipal de Educação para a implementação da gestão democrática, porém eles demonstram algum conhecimento sobre o tema, uma parte de sua definição. Quanto às lacunas, estas são claras porque o tema gestão democrática é pouco difundido, e a ausência de ações da Secretaria Municipal de Educação é percebida em diferentes contextos, inclusive quanto às constantes mudanças na gestão da secretaria, que é tão citada pelos entrevistados, e também pelas dúvidas e pelos receios que eles apresentam quando são perguntados sobre seu conhecimento acerca de gestão. Além disso, verificou-se que os diretores não percebem disparidades entre os conceitos de gestão por não terem incentivo para estudar ou ler sobre o assunto, já que a secretaria monitora e controla os cursos de aperfeiçoamento aos quais os gestores podem e devem ter acesso. Tal afirmação pode ser confirmada pela simplicidade de exposição do conceito de gestão, por eles, como sendo o conceito de gestão ligado à participação e à autonomia. Como visto até aqui, estratégias de estímulo ao conhecimento de vários conceitos, e de conceitos diferentes dos apresentados pelos autores referência no Brasil, podem promover um melhor conhecimento e, ao mesmo tempo, minimizar o sentimento de que eles são controlados e apenas repassadores das determinações da Secretaria Municipal de Educação.

Considerando a análise das falas dos diretores entrevistados, desenvolvemos o Produto Técnico Tecnológico – PTT, embasados na perspectiva de que a maioria dos entrevistados acredita serem democráticas suas ações dentro da escola, mas apresenta uma compreensão limitada de gestão democrática, principalmente por acreditar que o acesso às informações pela comunidade escolar, sem que participem das decisões, é uma ação democrática. A maioria deles acredita promover ações democráticas quando chamam a comunidade para reuniões e esclarecimentos, principalmente quanto a datas, e, também, acredita que não tem autonomia e repassa o que é determinado pela Secretaria Municipal de Educação. Para os entrevistados, o cenário em constante mudança na gestão da Secretaria Municipal de Mariana torna mais difícil a implementação da gestão democrática, porque a descontinuidade de ações é constante.

Dos entrevistados, três deles, ao responderem o primeiro questionário, acreditam ser possível implementar a gestão democrática na escola em que atuam, porém, um deles acredita ser um processo lento. Creem que acontecem ações democráticas dentro da escola pelo fato de terem experiência na área da gestão, mas acham importante que toda a comunidade escolar conheça a legislação e os conceitos sobre a gestão democrática. Nenhum deles conhece conceitos díspares sobre gestão democrática, mas acham que vários conceitos sobre o mesmo assunto podem dificultar a implementação da GD dentro das escolas em que atuam.

Conceitos apresentados por autores considerados referência na área são importantes para que possam se posicionar e representar a comunidade, trazendo o preceito constitucional da democracia representativa. Além disso, nas respostas às entrevistas, ficou evidente que poucos conhecem os conceitos e as disparidades entre eles, formando então lacunas sobre em qual instância o conceito deve ser discutido.

Passamos, então, a refletir acerca de uma forma de apresentar alguns conceitos e ideias, além da legislação brasileira vigente, por isso escolhemos o podcast, que é um conteúdo em áudio, disponibilizado através de um arquivo ou *streaming*, que conta com a vantagem de ser escutado sob demanda, ou seja, quando o usuário desejar. Além disso, pode ser ouvido em diversos dispositivos, o que pode ajudar na popularização do tema e, além de abordar um assunto específico, pode atrair uma audiência fiel.

Dado isso, criamos uma série de podcasts para apresentar: a legislação vigente; as ideias de autores considerados referência; e autores que apresentam outra forma de gestão que não a participativa e a representativa.

Para a produção da série, foram gravados seis episódios, os quais, posteriormente, foram disponibilizados no *Instagram* e no *YouTube*. Essa série de podcasts tem o propósito de levar informação sobre a gestão democrática da escola pública sob a legislação brasileira vigente e apresentar conceitos de autores considerados referência na área da gestão da escola pública aos gestores escolares, professores, pedagogos, conselheiros da rede pública de educação e a todos que quiserem entender o processo.

Toda a preparação para as postagens e para a edição dos podcasts foi feita pela pesquisadora com a contribuição de uma editora e um jornalista, e a cargo dos entrevistados ficou a parte de responder às perguntas da entrevista e ouvir os podcasts. Essa preparação se iniciou com a definição das perguntas da entrevista e, em seguida, diante das respostas e da análise delas, uma conta foi aberta no *Instagram* e no *YouTube* para a criação do podcast.

O gênero “podcast”, seguido do link do nosso, foi apresentado à equipe gestora em um texto curto no *WhatsApp* e no *Instagram* e, posteriormente, replicado nas redes sociais da rede municipal de ensino e nos aplicativos mensageiros.

Considerando a audição da série de podcasts, produzimos novo questionário na tentativa de obter: informações quanto à percepção de cada um sobre os conceitos díspares; a descontinuidade de ações; as lacunas entre onde deve ser discutido o conceito de gestão até chegar à escola; e a importância e as possibilidades de implementação da gestão democrática nas escolas públicas municipais de Mariana.

Antes de iniciarmos a entrevista, ficou claro que todos e todas ouviram a série e por isso aceitaram participar deste segundo momento. A maioria deles julgou ser importante a série de podcast por esta ser de fácil acesso e por ser no formato de áudios, que, sendo curtos, não demandam muito tempo para concluir a audição. Também julgou importante conhecer novas ideias sobre o assunto

para auxiliar na tomada de decisão dentro da escola; apesar de seguirem ordens da Secretaria Municipal de Educação. Quando há algum momento em que podem ter autonomia, é, sim, importante conhecer as leis.

As perguntas que conduziram a segunda entrevista seguem contendo cinco questões-base, ligadas à experiência vivenciada dos gestores em escolas municipais de Mariana:

1. Depois que ouviu o podcast sobre a Legislação Brasileira vigente, quanto ao conceito de gestão democrática da escola pública, qual foi a sua percepção?
2. Você acredita que as mudanças frequentes da gestão, tanto nas escolas como na Secretaria Municipal de Educação, podem gerar descontinuidade ou não uniformidade quanto aos conceitos de gestão democrática apresentados para você enquanto diretor escolar?
3. Considerando sua resposta quanto a não uniformidade dos conceitos de gestão, você julga ser possível preencher as lacunas entre as leis e os conceitos apresentados na escola?
4. Ouvindo os conceitos de autores referência na área de gestão da escola pública no Brasil, foi possível perceber conceitos díspares (diferentes) entre eles?
5. Ouvir os conceitos de Follett e Habermas pode facilitar seu entendimento sobre gestão democrática ou não acrescentou nada ao que já conhecia?

Os diretores que aceitaram participar da segunda parte da pesquisa passavam por um momento complicado nesse momento da validação da série de podcasts, pois seria publicado o edital do processo seletivo para eleição dos diretores e dos vices das escolas municipais. Embora esse momento de tensão estivesse gerando muitas tarefas novas dentro da escola, como organização de reuniões e escolhas de representantes, eles acharam interessante a proposta, de ouvir o podcast, e consideraram uma das melhores formas de estudar. Um fator importante de registrar foi o receio dos diretores em divulgarem a série de podcasts para a comunidade escolar, no momento que estavam vivendo, um momento novo e considerado por eles, muito importante para o bem-estar da escola, mesmo assim, eles comentaram que enviaram os links para pedagogos e professores.

Os episódios mais comentados entre os diretores nas entrevistas foram aqueles que tratavam da legislação. Quanto aos episódios que tratavam de conceitos, eles se interessaram mais pelos de autores referência no Brasil. Os episódios que apresentavam as ideias de Follett e Habermas (1990) foram os menos comentados, embora a maioria tenha revelado que ouviu toda a série em sequência.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos documentos oficiais das três esferas de poder — a Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e os Planos de Educação — revelou a existência de variáveis nas escolas públicas que devem

ser conjugadas no sentido de se implementar uma gestão democrática. Corroborando com Follett (1997) e Habermas (1995), percebemos que a lei, por si só, não é suficiente para garantir a gestão democrática das escolas públicas.

Outro ponto levantado neste estudo foi a ausência de uma uniformidade acerca do conceito de gestão democrática na legislação vigente até este conceito ser implementado na escola. Quando pensamos nesse conceito como participação, percebemos que a maioria dos entrevistados tem essa noção, pois fala sobre trazer a comunidade para dentro da escola ou sobre a necessidade da presença da comunidade nesse espaço. Contudo, a forma como essa participação se dá fica restrita a um “chamamento”, e não necessariamente ao momento de discutir, de tomar decisões.

Importante, também, relatar que os autores considerados em nosso referencial teórico tratam a gestão democrática da escola pública como se esta já estivesse consolidada, mas o que percebemos nas entrevistas é uma variedade de conceitos, ideias e pensamentos que, talvez, tragam mais dúvidas do que certezas e clarezas.

Quando Follett (1997) fala da Lei da Situação, é possível perceber em alguns diretores que há uma ação no sentido de adequar a lei à situação do momento. Porém, quando isso ocorre, não é porque existe conhecimento, mas experiências, isto é, pelo fato desses profissionais terem muitos anos de serviço e considerarem essa como uma forma de resolver os conflitos mais tranquilamente.

Outro ponto importante é perceber que os autores referência na área da gestão democrática sempre trazem a forma de provimento do diretor como um fator importante para a implementação da GD, mas devemos contrapor esses autores, pois Follett (1997) acredita na democracia como natural do ser. Porém, se consideramos as respostas dos diretores com relação à autonomia e à participação, verificaremos que eles ainda não se apropriaram dos conceitos a ponto de demonstrá-los naturalmente em suas ações.

Ainda assim, são valiosas e legítimas as ponderações de todos os autores pesquisados, e, embora cada um aborde o tema dentro de uma perspectiva, há alguns pontos comuns entre essas visões, como é o caso da necessidade de participação de toda a comunidade escolar nas tomadas de decisão das escolas.

Destacam-se os apontamentos de Santana (2000), que diz que haver uma lei não significa que o conceito já tenha sido apropriado pelos interessados no assunto, por isso pode ser difícil implementar a gestão democrática, já que cada diretor age segundo suas crenças. É interessante perceber as discussões de alguns autores e os seus posicionamentos, porque para alguns deles é como se a gestão democrática já estivesse consolidada e acontecesse de forma natural dentro e fora das escolas públicas.

A maioria dos diretores tende a querer demonstrar que conhece o conceito de GD e logo se preocupa em falar de uma ação democrática desenvolvida dentro da escola. Contudo, logo em seguida, contradiz-se dizendo que cumpre as determinações da Secretaria Municipal de Educação.

Nossa pesquisa apontou para a dificuldade de implementação da gestão democrática na escola pública, visto que nos remeteu ao pensamento da administração, que controla e monitora as ações nesse espaço. Em se tratando de implementação da gestão apresentada por Follett e por Habermas (1990), verificamos que isso é impossível, haja vista as ideias de gestão apresentadas em nossa legislação como sendo relacionadas à participação monitorada e controlada por representação em conselhos monitorados e controlados.

Ao que nos parece, nossa legislação não dá conta de tratar da gestão democrática aqui posta pelos autores anteriormente citados. Como falar de gestão democrática participativa? Como implementar tal gestão? Habermas (1990) bem coloca que o que está posto em nossa legislação não dá conta do que acontece no interior de nossas escolas, por isso apresenta a democracia deliberativa.

É interessante atentar para a legislação vigente, a qual determina o grau de autonomia que deve ser dado aos gestores para que implementem a gestão democrática dentro das escolas. Parece estranho, mas é exatamente isso que a lei assegura: graus de autonomia financeira, administrativa e pedagógica. E, mais uma vez, o que nos apontam as entrevistas são lacunas evidentes sobre onde o conceito deve ser discutido.

Diante do contexto apresentado, consideramos importante a disponibilização da série de podcasts para apresentação da legislação vigente e de alguns conceitos por ser uma forma de exposição rápida de um conteúdo que pode gerar um movimento natural de desenvolvimento da gestão democrática. Assim, quem sabe, poderão tratar as legislações não como imposições, mas sim como formas de resolução dos conflitos que serão gerados nas discussões.

O que podemos perceber nos conceitos apresentados pela legislação brasileira é que em uma democracia representativa, como proposto na CF (1988), ou ainda, como na LDB (1996) — a qual apresenta a democracia participativa com a criação dos conselhos, que, por si só, podem garantir a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisão —, eles (os conceitos) são contraditórios, já que os conselhos são compostos por participantes eleitos pela comunidade. Sendo assim, de que democracia participativa a LDB (Brasil, 1996) trata?

O que foi apresentado pelos diretores entrevistados mostra que o controle e o monitoramento se inserem em todas as ações dentro das escolas e que o modelo de administração mecanicista paira e reina nas escolas públicas. Assim, parece mesmo utópica a ideia de gestão de Follett (1997) e de Habermas (1995), pois, para que haja espaços de fala, e para que nos sintamos parte das decisões tomadas, seria realmente necessário que a democracia fosse natural em nós.

How to ensure the democratic management of public schools, as provided for in Brazilian legislation

ABSTRACT

According to Brazilian legislation, the democratic management of public schools in Brazil was included in the Federal Constitution in 1988 and reaffirmed by the Law of Guidelines and Bases in 1996, so our objective is to discuss the possibility or impossibility of guaranteeing this so-called democratic management. Therefore, in this context, we discuss concepts and analyze what management is, how it becomes democratic, and how it happens in Mariana's municipal schools to answer the question: how to guarantee the democratic management of public schools, provided in Brazilian legislation? To analyze it, we used the inductive method through a qualitative approach. In this context, we analyzed the official documents, namely the Federal Constitution, the Law of Guidelines and Bases of National Education, and the Education Plans. We found variations of the concept concerning the management presented in the legislation and what is presented in the municipal public schools of Mariana. Thus, we created a series of podcasts to fill the possible gap regarding the variation of the concepts of democratic management and their non-uniformity in Brazilian legislation, for later verification of the possibility of filling this gap or not using the proposed series of podcasts.

KEYWORDS: Democratic management. School management. Educational Legislation.

Cómo garantizar la gestión democrática de las escuelas públicas, prevista en la legislación brasileña

RESUMEN

Como previsto en la legislación brasileña, la gestión democrática de la escuela pública en Brasil fue incluida en la Constitución Federal en 1988 y reafirmada por la Ley de Directrices y Bases en 1996. Así, nuestro objetivo es discutir la posibilidad o imposibilidad de garantizar esta gestión, dijo, democrática. Por lo tanto, es en este contexto que discutimos conceptos y analizamos qué es la gestión, cómo se vuelve democrática y cómo sucede en las escuelas municipales de Mariana para responder a la pregunta: ¿Cómo garantizar la gestión democrática de las escuelas públicas prevista en la legislación brasileña, en la ciudad de Mariana? Para este estudio se utilizó el método inductivo a través de un enfoque cualitativo. Cuando investigamos documentos oficiales, como la Constitución Federal, la Ley de Directrices y Bases de la Educación Nacional y los Planes de Educación, encontramos variaciones del concepto, en relación a la gestión, presentado en la legislación y en lo presentado en las escuelas públicas municipales de Mariana. De esta manera, creamos una serie de podcasts con el objetivo de llenar el posible vacío existente en relación a la variación de los conceptos de gestión democrática y su falta de uniformidad en la legislación brasileña, para luego verificar la posibilidad de llenar ese vacío o no, con el uso de la serie de podcasts propuesta.

PALABRAS CLAVE: Gestión democrática. Gestión escolar. Legislación Educativa.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 1966. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 27 set. 2020.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 2 jun. 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm. Acesso em: 28 set. 2020.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 59, de 11 de novembro de 2009. Acrescenta ao art. 76 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias para reduzir, anualmente, a partir do exercício de 2009. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 11 nov. 2009.

BRASIL. Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 26 dez. 2020.

CARVALHO, M. L. R. **A doutrina de Mary Parker Follett: algumas implicações na escola**. Tese (Doutorado) — Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1976.

DOURADO, L. F. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 28, p. 921-946, 2007.

DOURADO, L. F. Diretrizes curriculares nacionais para a formação inicial e continuada dos profissionais do magistério da educação básica: concepções e desafios. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 36, p. 299-324, 2015.

DOURADO, L. F. et al. Políticas e Gestão da Educação Básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100 – Especial, p. 921-946, out. 2007.

FOLLETT, M. P. **The New State**: Group Organization, the Solution of Popular Government. 9. ed. New York: Longmans/Pennsylvania University Press, 1998.

FOLLETT, M. P. **Profeta do gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997. 336p.

FOLLETT, M. P. **Constructive conflict**. In: GODWYN, M.; GITTELL, J. T. *Sociology of Organizations: Structures and Relationships*. California, USA: SAGE Publications, Inc, 2011.

FOLLETT, M. P. **Creative experience**. In: GRAHAM, P. (org.). Profeta do gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GRAHAM, P. **Mary Parker Follett: prophet of management**. [S. l.]: Beard Books, 2003.

HABERMAS, J. Soberania popular como procedimento. **Novos Estudos Cebrap**, São Paulo, n. 26, p. 100-113, mar. 1990.

HABERMAS, J. Três modelos normativos de democracia. **Lua nova: Revista de Cultura e Política**, São Paulo, p. 39-53, 1995.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2007.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. rev. e ampl. Goiânia: MF Livros, 2008.

LIBÂNEO, J. C et al. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

LIBÂNEO, J. C. **Didática**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

LÜCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2008.

LÜCK, H. et al. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, v. 1, 2009.

LÜCK, H. **A explicitação do significado de liderança**. In: LÜCK, H. Liderança em gestão escolar. Petrópolis: Vozes, 2010. (Série: Cadernos de Gestão.)

LÜCK, H. et al. **A gestão participativa na escola**. 11. ed. Petrópolis, RJ: Editora vozes, 2013.

MARIANA (MG). Plano Municipal de Educação de Mariana – MG. Lei nº 3.042/2015, 23 de dezembro de 2015. Aprova o Plano Municipal de Educação de Mariana. **Diário Oficial do Estado de Minas Gerais**: Mariana, MG, 23 dez. 2015. Disponível em: http://www.camarademariana.mg.gov.br/uploads/camara_mariana_2014/camara/legislacao/lei-n-3-042-parte-1-compressed.pdf. Acesso em: 20 jan. 2023.

MINAS GERAIS. Lei nº 23.197, de 26 de dezembro de 2018. Institui o Plano Estadual de Educação – PEE – para o período de 2018 a 2027 e dá outras

providências. 2018. **Diário Oficial do Estado de Minas Gerais**: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, Belo Horizonte, 26 dez. 2018.

PARO, V. H. **Por dentro da escola pública**. São Paulo: Xamã, 1995a.

PARO, V. H. **Gestão democrática**: participação da comunidade na escola. Curitiba, PR: Nosso Fazer, 1995.

PARO, V. H. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2008.

PARO, V. H. **Por dentro da escola pública**. 4. ed. rev. São Paulo: Cortez, 2016.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. Cortez Editora, 2017.

SANTANA, Z. Uma gestão participativa em uma democracia representativa: as limitações da ideia de participação na gestão escolar de Heloisa Lück. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, Belo Horizonte, v. 17, n. 1, p. 2-3, 2019.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Recebido: 08 maio 2023

Aprovado: 17 jul. 2023

DOI: 10.3895/rtr.v8n0.16912

Como Citar: PEREIRA, A. P.; SANTANA, Z. Como garantir a gestão democrática da escola pública, prevista na legislação brasileira. **Revista Transmutare**, Curitiba, v. 8, e16912, p. 1-17, 2023. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rtr>>. Acesso em: XXX.

Correspondência:

Maria Ângela Pereira
mariaangelapereira85@yahoo.com.br

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

